

Document d'enregistrement universel

2021

EssilorLuxottica

Sommaire

1	Présentation du Groupe EssilorLuxottica	7	4	États financiers	191
1.1	Profil du Groupe EssilorLuxottica	8	4.1	États financiers consolidés RFA	193
1.2	Histoire du Groupe	16	4.2	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés RFA	265
1.3	L'industrie de l'optique ophtalmique et de la lunetterie	19	4.3	Informations financières consolidées <i>pro forma</i> non auditées	269
1.4	Répondre à la demande mondiale en optique ophtalmique et en lunetterie	20	4.4	Rapport des Commissaires aux comptes sur les informations financières <i>pro forma</i>	275
1.5	Organigramme simplifié	48	4.5	Comptes annuels de la société EssilorLuxottica RFA	276
1.6	Facteurs de risques RFA	49	4.6	Autres informations relatives aux comptes annuels de la société EssilorLuxottica	297
1.7	Principales caractéristiques des dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne relatifs à l'élaboration et au traitement des informations comptables et financières RFA	75	4.7	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels RFA	299
2	EssilorLuxottica en 2021 RFA	79	5	Informations sociales, environnementales et sociétales RFA	305
2.1	Faits marquants	81	5.1	L'approche d'EssilorLuxottica en matière de développement durable	306
2.2	Chiffre d'affaires consolidé	85	5.2	Eyes on the Planet, le programme de développement durable d'EssilorLuxottica	316
2.3	Compte de résultat et Indicateurs Alternatifs de Performance	91	5.3	Prochaines étapes du programme de développement durable d'EssilorLuxottica	344
2.4	Bilan, endettement financier net, flux de trésorerie et autres mesures « non-GAAP »	98	5.4	Note méthodologique et tables de correspondance	345
2.5	Acquisitions et partenariats	101	5.5	Rapport de l'un des Commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur la vérification de la déclaration consolidée de performance extra-financière	348
2.6	Investissements réalisés en 2021 et prévus pour 2022	101	6	Informations concernant la Société, le capital et l'actionnariat	353
2.7	Événements postérieurs à la clôture	102	6.1	La Société	355
2.8	Évolutions récentes et perspectives	103	6.2	Le capital social RFA	358
3	Rapport sur le gouvernement d'entreprise	105	6.3	L'actionnariat RFA	362
3.1	Informations sur le gouvernement d'entreprise RFA	108	6.4	L'actionnariat des salariés RFA	364
3.2	Modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée Générale des actionnaires RFA	127	6.5	Distribution des dividendes	370
3.3	Rémunération des mandataires sociaux *	131	6.6	Principales données boursières	371
3.4	Annexe : Tableau de synthèse des recommandations non suivies du Code AFEP-MEDEF	171	6.7	Données historiques	373
3.5	Annexe : Liste des mandats et fonctions	173	7	Informations complémentaires du Document d'enregistrement universel	385
3.6	Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées	189	7.1	Personne responsable RFA	387
			7.2	Commissaires aux comptes	388
			7.3	Documents accessibles au public	388
			7.4	Tables de concordance	389

Les Documents d'enregistrement universel, les Documents de référence et les communiqués cités ainsi que le présent Document d'enregistrement universel sont disponibles sur : www.essilorluxottica.com @ Rubrique Investisseurs / Publications

* Inclus le Rapport sur la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux soumis à l'approbation des actionnaires à l'Assemblée Générale du 25 mai 2022.
Les éléments du Rapport financier annuel (RFA) sont clairement identifiés dans le sommaire à l'aide du pictogramme **RFA**

Document d'enregistrement universel 2021

Intégrant
le Rapport financier
annuel



Le Document d'enregistrement universel a été déposé le 25 mars 2022 auprès de l'AMF, en sa qualité d'autorité compétente au titre du règlement (UE) 2017/1129, sans approbation préalable conformément à l'article 9 dudit règlement.

Le Document d'enregistrement universel peut être utilisé aux fins d'une offre au public de titres financiers ou de l'admission de titres financiers à la négociation sur un marché réglementé s'il est complété par une note d'opération et, le cas échéant, un résumé et tous les amendements apportés au Document d'enregistrement universel. L'ensemble alors formé est approuvé par l'AMF conformément au règlement (UE) 2017/1129.

Ce document est une reproduction de la version officielle du Document d'enregistrement universel (intégrant le Rapport financier annuel) qui a été établie au format ESEF (*European Single Electronic Format*) et est disponible sur le site <http://www.essilorluxottica.com/fr/investisseur>

2021

Message du Président



Leonardo Del Vecchio
Président

Chers actionnaires,

Bienvenue dans un nouveau chapitre de l'histoire du Groupe. Alors que ces dernières années ont été difficiles, notre ambition de créer EssilorLuxottica nous a donné à tous une perspective commune. L'extraordinaire transformation de notre Société est une histoire qui s'écrit depuis cinq ans et ne ressemble à aucune autre dans l'industrie.

En janvier 2017, nous avons partagé notre vision d'associer le leader mondial des lunettes de marques emblématiques au leader mondial des verres ophtalmiques. Notre rapprochement ne s'est pas fait en un jour. Nous avons eu besoin de refaçonner et de simplifier la nouvelle entreprise afin de satisfaire les besoins croissants de l'industrie. Nous avons nommé

des managers talentueux dans des rôles clefs, nous sommes devenus plus agiles et plus efficaces en centralisant notre organisation, et nous avons accéléré le processus de prise de décisions pour ne manquer aucune opportunité.

Nous avons ensuite franchi une nouvelle étape, en accueillant cette année GrandVision dans notre famille. Trois leaders de l'industrie, qui partagent le même engagement d'apporter la meilleure santé visuelle et d'offrir des produits d'optique de référence à tous et partout dans le monde, sont désormais réunis pour former un champion unique. Aujourd'hui, nous sommes prêts à tenir notre promesse : faire croître l'industrie en créant

de nouvelles catégories et en pénétrant de nouveaux marchés. De l'invention de lunettes intelligentes jusqu'au combat contre la myopie avec des solutions innovantes, nous créerons de la valeur pour toutes nos parties prenantes et nous le ferons de façon durable.

Que vous ayez été avec nous depuis le tout début ou que vous soyez devenu actionnaire plus récemment, vous avez pu constater ce dont EssilorLuxottica est capable. Même confrontés à une année 2021 difficile, nous avons obtenu d'excellents résultats sans faire de compromis sur nos plans d'investissements ou notre stratégie.

Je souhaite remercier notre Conseil d'administration et notre remarquable équipe de dirigeants pilotée par Francesco Milleri, Directeur général, et Paul du Saillant, Directeur général délégué, lesquels ont contribué de manière décisive à montrer la voie. Accompagnés par nos principaux leaders dans le monde, ils ont pris grand soin de nos collaborateurs, sans jamais perdre de vue ce qui fait d'EssilorLuxottica une entreprise unique au monde. Nos clients et partenaires peuvent être fiers de travailler avec ces leaders et avec tous nos collaborateurs passionnés.

2022 sera une autre année palpitante. Nous avons réalisé de grandes choses et nous avons de nombreuses victoires à célébrer, mais il y a toujours de nouveaux challenges à relever. Quoi qu'il en soit, au sein d'EssilorLuxottica, nous demeurons audacieux et déterminés, prérequis pour continuer sur la voie de la réussite.

Merci pour votre soutien indéfectible.

Message du Directeur Général et du Directeur Général Délégué



Francesco Milleri
Directeur Général



Paul du Saillant
Directeur Général Délégué

Chers actionnaires,

Nous sommes fiers de vous présenter les résultats d'une nouvelle année jalonnée de succès pour EssilorLuxottica. Notre réussite en 2021 est d'autant plus remarquable compte tenu du contexte si particulier. En dépit de conditions économiques et sanitaires inédites, nous avons connu une forte reprise et nos 180 000 collaborateurs, formant une communauté multiculturelle et talentueuse, ont fait preuve d'une grande résilience et détermination, reflétées dans chacune de nos activités. Nous sommes reconnaissants de leurs efforts, d'autant plus en ces temps difficiles. Plus récemment, des milliers de nos collaborateurs ont exprimé leur solidarité envers leurs collègues et les communautés affectées par la crise en Ukraine. En tant que leader socialement responsable, EssilorLuxottica a répondu rapidement à l'appel, à travers un soutien sur place et une collecte de fonds. Le Groupe s'est engagé à doubler les dons de ses collaborateurs pour avoir le plus d'impact possible.

2021 a été une année décisive pour EssilorLuxottica puisque nous avons franchi des étapes importantes dans la construction d'une entreprise unifiée, tout

d'abord avec la nomination d'une solide équipe de dirigeants dans des rôles clés à travers le monde, et la finalisation de projets majeurs de transformation nous positionnant idéalement pour un futur prometteur. Nous avons également finalisé l'acquisition de GrandVision, en accueillant 39 000 nouveaux collaborateurs au sein de notre famille. Aujourd'hui, nous sommes en train de réaliser la vision de notre Président de réunir trois champions de l'industrie pour établir les fondations du leader mondial de l'optique.

Nos innovations produits, pierres angulaires de notre stratégie de croissance et de création de valeur à long terme, ont été sur le devant de la scène cette année. Une nouvelle catégorie de verres a été créée avec les Ray-Ban Stories, la nouvelle génération de lunettes intelligentes lancée en partenariat avec Meta (anciennement Facebook). Les verres Stellest, déployés en France et en Italie en 2021, se sont imposés comme une solution de référence pour ralentir la progression de la myopie chez les enfants. Du choix de ses matériaux innovants et durables à ses produits révolutionnaires qui amélioreront la vie de millions de personnes,

EssilorLuxottica n'a pas relâché ses efforts en 2021. Nous avons continué d'avancer avec nos collaborateurs pour nos clients et l'industrie tout entière qui compte sur nous pour faire progresser la santé visuelle, et ce alors même que le monde semblait s'être arrêté.

Le modèle économique ouvert et omnicanal du Groupe, notre proximité avec les clients, et notre supply chain forte ont également contribué à notre solide performance. Nous avons commencé l'année 2022 en tant que Groupe totalement transformé, grâce à des acquisitions et des choix d'investissements audacieux, mais également en démontrant notre capacité à prendre des décisions rapides et notre état d'esprit entrepreneurial courageux. Nous sommes désormais une « entreprise en réseau » qui propose une plateforme mondiale de produits, marques, services et solutions digitales, soutenue par une production intégrée de verres et de montures à l'échelle mondiale et par une chaîne logistique et des laboratoires de prescription au service de toute l'industrie. En parallèle, pour libérer le plein potentiel de l'industrie, nous sommes convaincus de l'importance de faire équipe avec d'autres acteurs du secteur, et en particulier ceux qui partagent notre passion pour accroître la qualité de nos produits et de nos services ainsi que notre volonté d'offrir un accès à la vision à tous ceux qui en sont privés.

Parmi les événements marquants de l'année passée, citons le lancement de Leonardo, qui nous a permis de révolutionner l'expérience d'apprentissage et de formation. Leonardo est une plateforme unique de formation en ligne ouverte à l'ensemble du secteur et destinée à soutenir l'industrie tout entière – collaborateurs, clients et partenaires – avec un contenu novateur, disponible quel que soit l'appareil de connexion, et ce n'importe où, n'importe quand. Nous avons aussi participé pour la première fois en tant qu'EssilorLuxottica à plusieurs salons professionnels internationaux, notamment Vision Expo aux États-Unis, le Silmo en France et CIEE en Chine, pour mettre en avant la véritable valeur de notre entreprise unifiée auprès de nos partenaires et clients. Par ailleurs, nous avons présenté notre programme stratégique de développement durable, intitulé « Eyes on the Planet », comprenant nos engagements sur la neutralité carbone, la circularité, la bonne vision dans le monde, l'inclusion et l'éthique. Ce programme souligne notre ambition d'atteindre la

neutralité carbone dans nos opérations directes (dites de « Scope 1 et 2 ») d'ici 2025, en commençant par l'Europe en 2023. Nous avons passé, cette année, une étape clé en atteignant la neutralité carbone en France et en Italie, nos deux pays historiques.

Guidés par notre mission inspirante d'aider chacun à « mieux voir et mieux être », nous poursuivons notre engagement à éliminer la mauvaise vision non corrigée dans le monde. En mettant en place des modèles de développement durable implantés dans le tissu local pour garantir l'accès à la santé visuelle à des millions de personnes dans le besoin et en collaborant avec les organismes philanthropiques les plus importantes au monde, EssilorLuxottica continue d'œuvrer avec détermination pour un accès universel à la bonne vision. Nous sommes fiers de notre modèle économique inclusif 2.5 New Vision Generation, qui permet à des jeunes sans emploi en milieu rural de s'installer comme techniciens en santé visuelle grâce à des formations, des subventions et un soutien continu. Cette initiative a permis à 19 000 hommes et femmes en milieu rural de subvenir à leurs besoins et ceux de leur famille en fournissant des services de santé visuelle. Il s'agit ainsi du plus grand réseau optique rural au monde. En 2022, pour amplifier notre impact social, nous lancerons une organisation mondiale de santé visuelle unifiée, qui regroupera nos activités philanthropiques et de sensibilisation avec un réseau de relais locaux dans les pays et régions clés.

Malgré un futur qui demeure incertain, chez EssilorLuxottica nous abordons 2022 et les années à venir avec confiance et détermination.

Nous continuerons de conduire la transformation de l'industrie, de fournir des produits et des solutions innovants sur l'ensemble des marchés et de faire coexister avec audace technologie de pointe et savoir-faire d'excellence. Nous préserverons aussi nos valeurs et nos standards qui font d'EssilorLuxottica à la fois un environnement de travail et un partenaire business de choix.

Nous vous remercions de nous accompagner dans cette aventure et avons hâte de célébrer avec vous de nouveaux accomplissements.

1

Chapitre 1

Présentation du Groupe EssilorLuxottica

1.1	Profil du Groupe EssilorLuxottica	8	1.5	Organigramme simplifié	48
1.1.1	Un riche portefeuille de marques de solutions d'optique et de lunetterie	10	1.6	Facteurs de risques	49
1.1.2	Mission et développement durable	14	1.6.1	Introduction	49
1.2	Histoire du Groupe	16	1.6.2	Synthèse des facteurs de risques	49
1.3	L'industrie de l'optique ophtalmique et de la lunetterie	19	1.7	Principales caractéristiques des dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne relatifs à l'élaboration et au traitement des informations comptables et financières	75
1.4	Répondre à la demande mondiale en optique ophtalmique et en lunetterie	20	1.7.1	Processus de gestion des risques de la Société	75
1.4.1	Stratégie du Groupe	20	1.7.2	Objectifs de la Société en matière de contrôle interne	75
1.4.2	Innovation et design	21	1.7.3	Organisation du contrôle interne	75
1.4.3	Opérations	27	1.7.4	Direction de l'Audit Interne	77
1.4.4	Distribution	32			
1.4.5	Portefeuille de marques	32			
1.4.6	Mise sur le marché	38			

1.1 Profil du Groupe EssilorLuxottica

EssilorLuxottica est un leader mondial dans la **conception, la fabrication et la distribution de verres ophtalmiques, de montures et de lunettes de soleil**. Créé en 2018, il a pour mission **d'aider chacun à « mieux voir et mieux être »**, en répondant aux besoins visuels et aux attentes individuelles en matière de style, tout en créant de la valeur pour ses collaborateurs et les communautés au sein desquelles il opère.

EssilorLuxottica regroupe les expertises complémentaires de deux pionniers de l'industrie, l'un dans les technologies de pointe en matière de verres, l'autre dans la fabrication de lunettes emblématiques, pour créer une entreprise verticalement intégrée et idéalement positionnée pour répondre à l'évolution des besoins visuels à travers le monde. L'attention à l'innovation et au design ainsi que le souci de la qualité dans les moindres détails présents dans les produits d'EssilorLuxottica combinés à son portefeuille équilibré de marques permettent au Groupe de répondre à la demande mondiale d'une industrie en pleine croissance.

Les marques de lunettes propres du Groupe comprennent Ray-Ban, la marque de lunettes la plus appréciée au monde, Oakley, un leader mondial en matière de design et de performances sportives, Persol, Oliver Peoples, Vogue Eyewear, Arnette, Alain Mikli, Costa, Bolon et Foster Grant. Les marques sous licence comprennent quant à elles Giorgio Armani, Bulgari, Burberry, Chanel, Coach, Dolce&Gabbana, Ferrari, Michael Kors, Miu Miu, Prada, Ralph Lauren, Starck Biotech Paris, Tiffany & Co., Tory Burch, Valentino et Versace pour les lunettes. En matière de technologies de verres avancées, le portefeuille du Groupe comprend également Varilux, la marque de verres progressifs la plus recommandée par les professionnels de la vue ⁽¹⁾, Transitions, les verres photochromiques portés par plus de 70 millions de personnes dans le monde, ainsi que Crizal, Eyezen, Xperio et, depuis peu, Stellest.

Chiffres clés



* Pro forma : information telle que présentée dans l'Information financière consolidée pro forma non auditée (section 4.3 du présent Document d'enregistrement universel). L'information financière consolidée pro forma non auditée a été préparée à titre illustratif seulement en prenant comme hypothèse que l'acquisition de GrandVision est intervenue le 1er janvier 2021.

(1) Étude réalisée par l'Institut CSA sur un échantillon représentatif de 1 041 professionnels de la vue indépendants, basés dans 10 pays, notamment la France, l'Espagne, l'Allemagne, l'Italie, le Royaume-Uni, les États-Unis, le Canada, le Brésil et l'Inde (février-avril 2018).

Ses activités optiques et de lunetterie couvrant toutes les étapes de la chaîne de valeur, EssilorLuxottica recherche sans cesse l'excellence opérationnelle pour offrir aux consommateurs et aux clients la meilleure expérience visuelle, partout dans le monde. Avec 39 usines de production de masse de verres correcteurs et plans, 564 laboratoires de prescription et centres de montage et de taillage, 14 usines de production de masse de montures et un réseau capillaire de centres de distribution et de points de stockage, l'empreinte géographique mondiale d'EssilorLuxottica est bien équilibrée, diversifiée et garantit un service de proximité.

EssilorLuxottica s'appuie sur un vaste réseau de solutions pour les professionnels ⁽¹⁾ dans toutes les zones géographiques, ce qui permet au Groupe de servir des clients grossistes avec une combinaison unique de marques de renommée mondiale, d'innovations emblématiques (telles que Ray-Ban Authentic), et de programmes de partenariat dédiés (comme EssilorLuxottica 360, Essilor Experts, Alliances et STARS) afin d'améliorer les pratiques des professionnels de la vue indépendants et de leur donner un avantage compétitif.

Les solutions pour les professionnels sont complétées par un réseau étendu de vente directe aux consommateurs ⁽²⁾ offrant des soins de la vue de qualité supérieure et des technologies d'examen de la vue ultra-digitalisées, ainsi que des expériences d'achat unique, avec les toutes dernières tendances en matière de montures, sélectionnées pour couvrir tous les styles recherchés.

Avec l'arrivée au sein du Groupe de GrandVision, leader mondial des chaînes d'optique, depuis le 1^{er} juillet 2021, ce réseau de vente directe aux consommateurs comprend désormais environ 18 000 magasins à travers le monde. EssilorLuxottica est un leader de la distribution optique avec LensCrafters et Pearle Vision en Amérique du Nord ; Apollo, Vision Express et Salmoiraghi & Viganò dans la région EMEA ; OPSM et Mujosh en Asie-Pacifique ; MasVisión, GMO et Óticas Carol en Amérique latine ainsi que des grandes enseignes phares présentes à l'échelle mondiale telles que Sunglass Hut, Ray-Ban et Oakley. En Amérique du Nord, le Groupe gère également sous licence l'enseigne de vente de détail d'optique Target Optical ainsi que EyeMed, l'un des réseaux de mutuelles d'optique à plus forte croissance des États-Unis.

Les canaux de distribution d'EssilorLuxottica sont renforcés par ses plateformes d'e-commerce de marques telles que Ray-Ban.com, Oakley.com, SunglassHut.com et OliverPeoples.com ainsi que les pure-players EyeBuyDirect et FramesDirect.com en Amérique du Nord, ou encore Lenstore et VisionDirect dans

la région EMEA. Cette véritable approche de distribution omnicanale permet au Groupe de reproduire en ligne toute la magie de l'expérience consommateur en magasin, en donnant aux visiteurs la possibilité de bénéficier de produits personnalisés et d'un choix infini de montures.

En 2021, EssilorLuxottica a franchi une étape importante vers un avenir plus durable avec son nouveau programme de Responsabilité Sociale d'Entreprise intitulé « Eyes on the Planet ». Le programme, qui définit la stratégie du Groupe en matière de développement durable, comprend des engagements envers la neutralité carbone, la circularité, la bonne vision dans le monde, l'inclusion et l'éthique.

En 2021, le chiffre d'affaires consolidé d'EssilorLuxottica s'élevait à 21,5 milliards d'euros sur une base *pro forma*. EssilorLuxottica est cotée sur le marché Euronext à Paris et fait partie des indices Euro Stoxx 50 et CAC 40. Codes et symboles : ISIN : FR0000121667 ; Reuters : ESLX.PA ; Bloomberg : EL : FP.

Une présence mondiale unique

EssilorLuxottica compte plus de 180 000 collaborateurs de talent qui mettent tout en œuvre pour fournir des solutions visuelles et des lunettes qui répondent aux besoins et aux aspirations de chaque consommateur. Son modèle économique unique et sa poursuite constante d'excellence opérationnelle garantissent aux consommateurs du monde entier des produits rigoureusement testés pour répondre à des normes internationalement reconnues, de la paire de lunettes la plus simple aux montures de marque et aux verres sur mesure les plus sophistiqués.

Une volonté d'innovation marquée pour les solutions d'optique et la lunetterie

En investissant fortement dans la recherche et le développement de verres et de montures de pointe et en réinventant constamment le design, la forme et la fonctionnalité des lunettes, EssilorLuxottica ne cesse de redéfinir les standards de l'industrie de la santé visuelle et de la lunetterie, ainsi que l'expérience consommateur associée. Au-delà de la fabrication de produits, le Groupe est fortement engagé pour faire reconnaître la bonne vision comme un droit humain fondamental et un levier de développement essentiel à l'échelle mondiale.

(1) Le segment regroupe les activités de commerce de gros du Groupe, c'est-à-dire les produits et les services que le Groupe fournit à tous les professionnels de l'industrie de la santé visuelle.

(2) Le segment regroupe les activités de vente de détail du Groupe, à savoir les produits et les services que le Groupe vend directement au consommateur final, que ce soit par le biais de son réseau de magasins traditionnels ou des canaux de distribution en ligne (e-commerce).

1 Présentation du Groupe EssilorLuxottica

Profil du Groupe EssilorLuxottica

1.1.1 Un riche portefeuille de marques de solutions d'optique et de lunetterie

EssilorLuxottica propose des marques de solutions d'optique et de lunetterie parmi les plus appréciées et les plus reconnues dans le monde entier. Avec un portefeuille de marques propres et sous licence couvrant une grande variété de segments de

marché, le Groupe peut capter les besoins et les attentes variés des consommateurs et offrir un riche pipeline d'innovations qui propose des produits de qualité supérieure redéfinissant les normes d'excellence de tout le secteur.

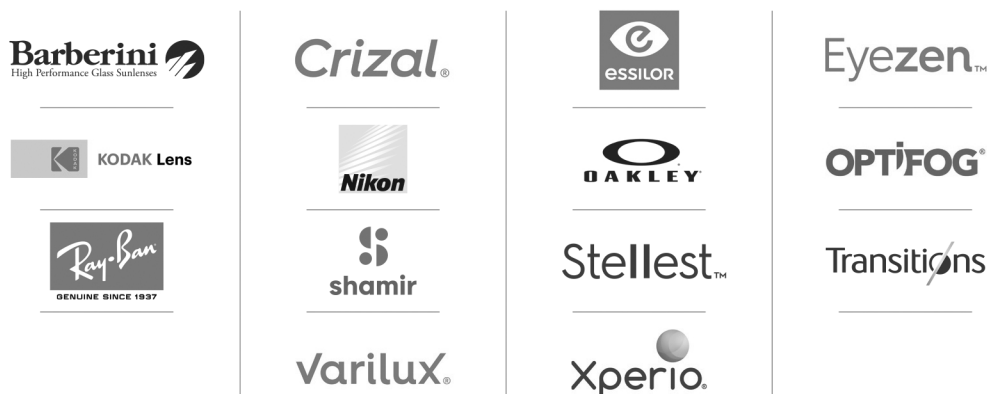
Solutions d'optique : des technologies de verres hors pair

Fruit de décennies de recherche et développement (R&D), l'innovation d'EssilorLuxottica dans la conception des verres a conduit à la création de marques produits fortes qui sont aujourd'hui parmi les plus appréciées des consommateurs.

À ce jour, le Groupe dispose d'un portefeuille inégalé de marques de verres mondialement renommées, dont Essilor, Varilux, Crizal, Eyezen, Stellest, Xperio, Transitions, Ray-Ban, Oakley et Barberini. Des partenariats avec des entreprises

leader sur le marché de l'optique comme Nikon ont en outre permis à EssilorLuxottica d'offrir des technologies répondant à tous les besoins des consommateurs.

Chaque solution créée par l'entreprise, de la correction visuelle, à la protection des yeux, en passant par l'amélioration du confort et de la performance a pour objectif d'améliorer la vie des consommateurs.



EssilorLuxottica a également un savoir-faire historique dans la conception d'équipements et d'instruments pour les opticiens, les optométristes et les ophtalmologues du monde entier. Ses innovations concernent notamment des équipements de surfacage et de traitement des verres ainsi que des instruments de réfraction, de diagnostic et d'imagerie, des instruments de prise de mesure, de taillage et de montage.



satisloh

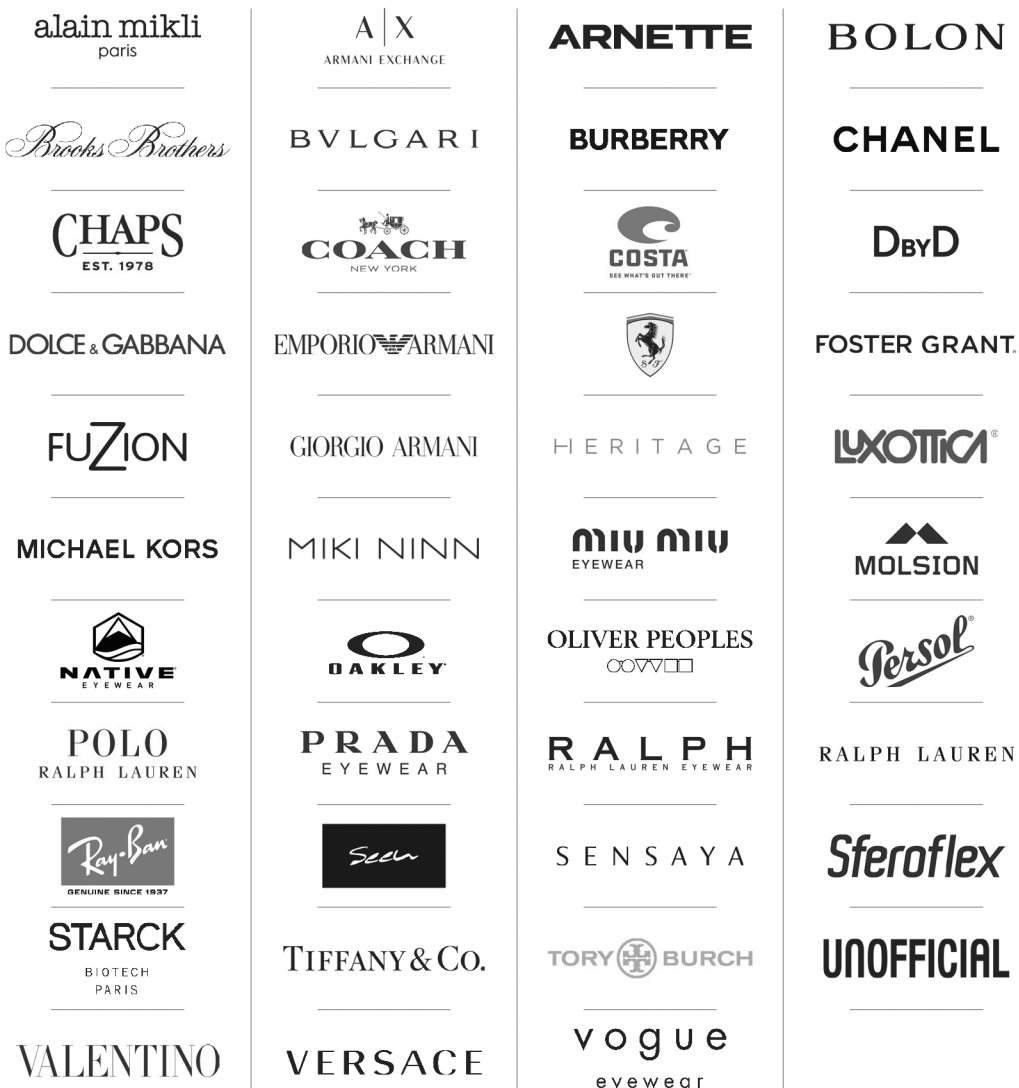
Lunetterie : approche révolutionnaire et souci du détail

La vision unique et l'inventivité d'EssilorLuxottica ont fait de la lunetterie une catégorie à part entière au cours des dernières décennies : d'un simple équipement de correction visuelle, les lunettes sont devenues un véritable accessoire de mode qui permet aux consommateurs d'exprimer leur personnalité et de renforcer leur confiance en eux.

Le Groupe propose des montures exclusives, fruit de son savoir-faire et de sa créativité, à travers un portefeuille de marques inégalé, comprenant Ray-Ban, Oakley, Persol, Oliver Peoples, Vogue Eyewear, Arnette, Alain Mikli, Costa, Native Eyewear et Bolon. La famille de produits signée EssilorLuxottica

compte également de nombreuses marques prestigieuses sous licence, notamment Giorgio Armani, Bulgari, Burberry, Chanel, Coach, Dolce&Gabbana, Ferrari, Michael Kors, Miu Miu, Prada, Ralph Lauren, Starck Biotech Paris, Tiffany & Co., Tory Burch, Valentino et Versace.

Animé par une recherche permanente de l'excellence, allant jusque dans les moindres détails et grâce à des investissements continus en R&D, des technologies, équipements, des matériaux et des processus novateurs, EssilorLuxottica a acquis une réputation de pionnier dans le développement de produits et de marques de lunetterie emblématiques.



Catégories spéciales : lunettes connectées, lunettes prémontées (lunettes loupes), lentilles de contact et autres solutions

EssilorLuxottica démontre son expertise et sa volonté d'innovation dans diverses catégories optiques spécifiques.

Faisant suite au lancement très réussi de Ray-Ban Authentic, le développement des **Ray-Ban Stories** – lunettes connectées nouvelle génération qui offrent aux consommateurs une nouvelle manière de capturer, partager et écouter leurs expériences les plus précieuses – constitue une nouvelle étape clé pour EssilorLuxottica. Animés par une passion commune pour la création de produits et d'expériences qui améliorent la vie de millions de personnes chaque jour, EssilorLuxottica et Meta (anciennement Facebook) ont conclu un partenariat dans le but de concevoir une « technologie portable » pour un usage tout au long de la journée et sans compromis sur le style, le confort ou l'esthétique.

En s'étendant aux secteurs des **lunettes prémontées (lunettes loupes)** et aux **lentilles de contact**, avec des marques comme Foster Grant, Eyexpert et iWear, EssilorLuxottica élargit son domaine d'expertise tout en restant fidèle à ses activités phares.

Afin de proposer des solutions intelligentes hautement intuitives aux personnes aveugles ou aux personnes malvoyantes, le Groupe a acquis en 2013 une participation majoritaire dans HumanWare, le leader mondial des technologies d'assistance pour ces personnes.

1 Présentation du Groupe EssilorLuxottica

Profil du Groupe EssilorLuxottica

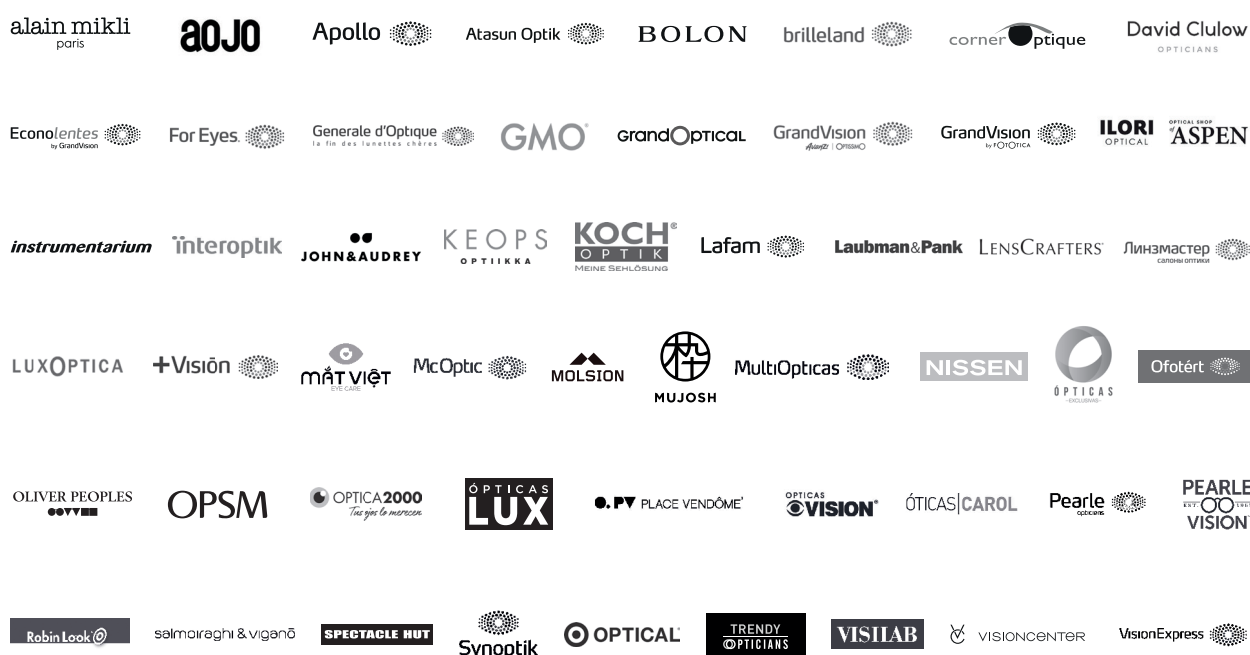
Vente directe aux consommateurs : une expérience de santé visuelle hors pair on et offline

Le réseau de vente directe aux consommateurs d'EssilorLuxottica comprend environ 18 000 magasins qui proposent des solutions visuelles de haute qualité et parmi les meilleurs expériences clients en magasin, depuis les examens de la vue entièrement digitalisés jusqu'aux toutes dernières tendances en matière de lunettes. Cette approche de distribution omnicanale permet au Groupe de reproduire en ligne toute la magie de l'expérience consommateur en magasin, en donnant aux visiteurs la possibilité de bénéficier de produits personnalisés et d'un choix infini de montures. Cette approche offre au consommateur une expérience connectée tout au long de son parcours et permet à EssilorLuxottica de toucher un plus grand nombre de consommateurs, en leur proposant des produits optiques de qualité.

La Société dispose d'un vaste réseau de magasins traditionnels avec des enseignes telles que LensCrafters, Target Optical et Pearle Vision en Amérique du Nord, Apollo, Vision Express, Salmoiraghi & Viganò et David Clulow dans la région EMEA, OPSM, Mujosh et Laubman & Pank en Asie-Pacifique, MasVisión, GMO et Óticas Carol en Amérique latine, et dispose également d'enseignes mondiales comme Sunglass Hut, Ray-Ban et Oakley.

Ce réseau de magasins traditionnels est complété par des plateformes de e-commerce leaders comme Ray-Ban.com, Oakley.com, SunglassHut.com, OliverPeoples.com, EyeBuyDirect et FramesDirect.com, Charlie Temple, Lenstore, Sightful et VisionDirect.

Optique



Non optique



En ligne pure



Au 31 décembre 2021, EssilorLuxottica gérait un réseau de 17 921 magasins :

	Amérique du Nord	EMEA	Asie- Pacifique	Amérique latine	Magasins de l'entreprise	Franchises & licences et coentreprises	Nombre total de magasins
Sunglass Hut	1 690	620	307	389	3 006	188	3 194
LensCrafters	1 003		78		1 081	4	1 085
Apollo		676			676	218	894
Vision Express		657			657	164	821
MasVisión		74		475	549	9	558
Target Optical	548				548		548
Pearle		478			478	229	707
GMO				435	435		435
Générale d'Optique		386			386	279	665
OPSM			349		349	34	383
Atasun Optik		291			291	21	312
Oakley	188	10	68	17	283	80	363
Salmoiraghi & Viganò		255			255	28	283
Synoptik		248			248		248
Ray-Ban	26	45	143	32	246		246
Optical House		234			234		234
GrandOptical		232			232	109	341
GrandVision		206		14	220	75	295
Tesco		197			197		197
Ópticas Lux				157	157		157
Ópticas Visión				153	153		153
Mujosh			125		125	490	615
Solaris		76		43	119	15	134
David Clulow		111			111	1	112
Pearle Vision	107				107	458	565
Aoyo			84		84	297	381
Optical Center				68	68		68
Ópticas Place Vendôme				64	64		64
Propres marques de luxe	33	9	8		50	6	56
Bolon			38		38	164	202
Óticas Carol				24	24	1 436	1 460
Autres	117	1 222	136	254	1 729	416	2 145
NOMBRE TOTAL DE MAGASINS	3 712	6 027	1 336	2 125	13 200	4 721	17 921
Dont EssilorLuxottica	3 604	1 399	1 336	1 199	7 538	3 223	10 761
Dont GrandVision	108	4 628	0	926	5 662	1 498	7 160
Dont optique	1 806	5 219	803	1 644	9 472	4 438	13 910
Dont solaires & Autres	1 906	808	533	481	3 728	283	4 011

GMO : dont EconOpticas

Optical House : dont Luxoptica, My I, Spex, Optic Master / Optical Center : Dont OCFYT, Miramas

Propres marques de luxe : dont Ilori Optical & The Optical Shop of Aspen, Oliver Peoples, Persol et Alain Mikli

Autres EssilorLuxottica : dont Spectacle Hut, Laubman & Pank, Luxottica Korea, CVS, Mat Viet, Wakeup, Molsion, Optica Popular, Nikon, Clearly et Optique Mathieu

GrandVision : dont GrandVision by et à l'exception de Rotter & Krauss (97 magasins)

Coentreprise : en Inde et activités à cesser en Italie, Belgique et aux Pays-Bas

Incluant les autres marques du groupe GrandVision : dont Instrumentarium, ForEyes, MultiOpticas, Optica2000, Ofofert, Lafam, LensMaster, Visilab, Brilleland, McOptic, EconoLentes, Nissen, Robin Look, Vision Center, Kockoptik, Interoptik, Keops et John&Audrey.

1.1.2 Mission et développement durable

Aider chacun à « mieux voir et mieux être »

La mission d'EssilorLuxottica est d'aider chacun à « mieux voir et mieux être ». Cette mission est le moteur de la stratégie du Groupe, elle oriente son approche en matière de développement durable, ainsi que son ambition d'éliminer la mauvaise vision en une génération.

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

Le manque de sensibilisation et d'accès à des équipements optiques est à l'origine d'un problème de santé global, aux conséquences économiques et sociales graves. EssilorLuxottica répond aux besoins visuels croissants des 2 milliards ⁽¹⁾ de porteurs de lunettes existant actuellement dans le monde, tout en s'adaptant à l'évolution des modes de vie. Le Groupe va également plus loin et invente de nouvelles solutions pour les 2,7 milliards de personnes ⁽²⁾ souffrant d'une mauvaise vision non corrigée et les 6,2 milliards ⁽³⁾ qui ne protègent pas leurs yeux du soleil et autres rayons nocifs. De plus, on estime que la moitié de la population mondiale risque de devenir myope d'ici 2050 ⁽³⁾. Plus la myopie est forte, plus il existe un risque de développer des pathologies oculaires tout au long de la vie, telles que la cataracte, le décollement de la rétine et la maculopathie myopique – susceptibles d'entraîner des déficiences visuelles permanentes, ou encore la cécité.

EssilorLuxottica défend ardemment la santé visuelle. Nous militons avec passion pour sensibiliser davantage à cette cause et continuons d'inventer des lunettes aux verres et aux styles toujours plus innovants, dans le but d'œuvrer à faire reconnaître la bonne vision comme un droit humain fondamental et un levier de développement essentiel à l'échelle mondiale. Des plus grandes métropoles aux villages les plus reculés, EssilorLuxottica permet aux gens de profiter des bienfaits sur la vie d'une bonne vision et de réaliser leur plein potentiel.

À la suite du lancement de sa feuille de route inédite « Éliminer la mauvaise vision en une génération » en marge de l'Assemblée générale de l'ONU en 2019, avec le soutien de plus de 20 ONG et sommités de la santé visuelle, EssilorLuxottica s'est réjouie de l'annonce, en juillet 2021, de l'adoption à l'unanimité par les États membres des Nations Unies d'une résolution visant à garantir l'accès à des prestations de santé visuelle dans le monde entier d'ici 2030. L'inclusion de la santé visuelle dans les objectifs de développement durable (ODD) des Nations Unies soutient la mission d'EssilorLuxottica et ses actions durables visant à éliminer le mal voir en une génération. Afin que cet objectif se réalise, EssilorLuxottica s'est concentré en 2021 sur les grands axes suivants :

Améliorer la vision. Environ 80 % de ce que nous apprenons passe par nos yeux. Pourtant, une personne sur trois dans le monde n'a toujours pas accès à l'équipement visuel dont elle a besoin et des milliards d'autres risquent une détérioration de leur vision. Au-delà d'apporter une correction visuelle, EssilorLuxottica veut également répondre aux nombreux besoins de protection de la vue des effets nocifs des rayons UV. Grâce à son vaste portefeuille produits combinant des verres à la pointe de la technologie aux marques de lunettes parmi les plus appréciées au monde, le Groupe est idéalement positionné pour susciter l'envie de porter des lunettes de soleil ou de vue, pour « mieux voir et mieux être ». Le Groupe sensibilise à l'importance d'une correction et d'une protection visuelles, en informant les décideurs et les consommateurs par le biais de campagnes spécifiques, dont la première campagne de sensibilisation sur le problème de la mauvaise vision chez l'enfant menée par EssilorLuxottica en tant qu'entreprise unifiée à l'occasion de la Journée Mondiale de la Vue. EssilorLuxottica soutient également le Vision Impact Institute dont la mission est de faire de la bonne vision une priorité mondiale, ainsi que d'autres organismes philanthropiques partenaires tels que OneSight et Essilor Vision Foundation qui offrent des examens de la vue et des lunettes aux populations dans le besoin.

Exprimer son style. En associant le meilleur de la technologie des verres correcteurs et un savoir-faire d'excellence pour la conception des montures de marque, EssilorLuxottica fait des équipements optiques de véritables accessoires parfaitement adaptés aux besoins et au style personnel de chacun. Les lunettes, que l'on porte jusqu'à 18 heures par jour, sont les accessoires de mode les plus visibles et font désormais partie de notre culture. Lorsque des lunettes épousent parfaitement un visage, elles font naître un sentiment d'authenticité, de créativité et de confiance en soi recherché par les consommateurs. Du fait de son impact, chaque paire de lunettes EssilorLuxottica est considérée comme une pièce d'artisanat précieuse, depuis les premières esquisses jusqu'aux derniers détails réalisés à la main. Chaque monture reflète la passion, le savoir-faire et l'engagement des collaborateurs d'EssilorLuxottica qui mettent tout en œuvre pour créer les meilleures lunettes.

(1) Source : Estimations Essilor.

(2) Source : Essilor International, *Éliminer la mauvaise vision non corrigée en une génération*. Essilor International. 2019 ; 15.

(3) Source : Brian Holden Institute.

L'approche d'EssilorLuxottica en matière de développement durable : « Eyes on the Planet »

Poursuivant une longue tradition de responsabilité sociale d'entreprise, EssilorLuxottica a développé en 2021 une approche intégrée, ambitieuse et à long terme destinée à réaffirmer sa position de leader engagé pour le développement durable. Le programme d'EssilorLuxottica, intitulé **Eyes on the Planet**, comprend des engagements en matière de neutralité carbone, de circularité, de bonne vision dans le monde, d'inclusion et d'éthique, qui s'articulent autour de cinq piliers :

- Eyes on Carbon** : EssilorLuxottica vise à atteindre la neutralité carbone pour ses opérations directes (dites de « Scope 1 et 2 ») d'ici 2025, en commençant par l'Europe dès 2023. Au fil des ans, le Groupe a réalisé d'importants investissements en terme d'énergie renouvelable, notamment dans des systèmes de panneaux photovoltaïques et de chauffage biomasse, qui ont permis de réduire considérablement sa dépendance vis-à-vis des combustibles fossiles et donc ses émissions de gaz à effet de serre. Le Groupe a en outre lancé un important projet de reforestation de 30 hectares dans les contreforts des Dolomites (site inscrit au patrimoine mondial de l'UNESCO), à proximité de son usine de fabrication d'Agordo en Italie, ce qui témoigne parfaitement de sa volonté de contribuer à la protection et à la restauration des écosystèmes naturels qui permettent de capter et retenir les émissions de CO₂.
- Eyes on Circularity** : EssilorLuxottica a pris des initiatives audacieuses sur l'ensemble du cycle de production, en allant notamment vers la substitution des matériaux d'origine fossile au profit de matériaux renouvelables qui émettent moins d'émissions polluantes, sont biodégradables et plus faciles à recycler. L'investissement récent du Groupe dans la société Mazzucchelli 1849 afin de développer et de produire un acétate biosourcé et le lancement de nouvelles collections éco-responsables sous les marques Arnette, Costa et Foster Grant figurent parmi ces initiatives. Engagé à limiter son impact sur la planète, le Groupe prend également des mesures pour réduire la production de déchets en appliquant la règle des 4 R : « Rechercher-Réduire-Réutiliser-Recycler ». La collection durable R-EA d'Emporio Armani en est l'exemple concret.
- Eyes on World Sight** : Convaincu qu'une bonne vision est un droit humain fondamental, le Groupe s'est donné pour mission d'éliminer la mauvaise vision non corrigée à l'horizon 2050 et d'assurer l'accès à la santé visuelle pour tous, à travers le monde. En mettant en place des modèles d'affaires durables implantés dans le tissu local pour garantir l'accès à la santé visuelle à des millions de personnes dans le besoin et en s'associant avec les organisations philanthropiques les plus importantes au monde, EssilorLuxottica continue infatigablement d'oeuvrer pour un accès universel à la bonne vision. Depuis 2013, EssilorLuxottica a permis à plus de 475 millions de personnes défavorisées d'accéder à des prestations de santé visuelle durables. Grâce à des formations, des subventions et un soutien continu, le programme d'économie inclusive du Groupe, 2.5 New Vision Generation, permet à des jeunes ruraux sans emploi en Asie, Afrique et Amérique latine de s'installer comme techniciens en santé visuelle. En 2021, le Groupe a créé le plus vaste réseau optique rural au monde, comptant plus de 19 000 micro-entrepreneurs de la vision.
- Eyes on Inclusion** : EssilorLuxottica s'est classée en troisième position du secteur *Health Care and Equipment Services* (services de soins de santé et d'équipement) sur la liste des « Leaders de la diversité 2022 » du Financial Times. Rien que l'année dernière, le Groupe a lancé une initiative mondiale de formation sur les préjugés inconscients avec un groupe de réflexion aux États-Unis piloté par des collaborateurs de multiples origines et niveaux hiérarchiques, ainsi que plusieurs « Business Resource Groups » (BRG) dirigés par les collaborateurs afin de rassembler les talents autour d'intérêts communs.
- Eyes on Ethics** : EssilorLuxottica adopte une approche éthique de ses activités qui a non seulement un impact positif sur ses collaborateurs, mais aussi un impact tangible sur ses millions de clients et les consommateurs à travers le monde. Le modèle économique verticalement intégré du Groupe, construit sur plusieurs décennies, est un élément essentiel d'une telle approche éthique, quel que soit le pays où il exerce ses activités.

1.2 Histoire du Groupe

EssilorLuxottica

Janvier 2017

Annonce du rapprochement entre Essilor et Luxottica

Octobre 2018

Finalisation du rapprochement

Juillet 2019

Annonce de l'intention d'acquérir GrandVision

Juin 2020

Lancement de Ray-Ban Authentic (première offre conjointe de produits)

Août 2020

Lancement de EssilorLuxottica 360 aux États-Unis (premier programme commercial commun)

Mars 2021

Agrément de la CE pour l'acquisition de GrandVision par EssilorLuxottica

Juillet 2021

Acquisition de la participation de 76,7 % de HAL dans GrandVision

Septembre 2021

Lancement de Ray-Ban Stories (en partenariat avec Meta)

Décembre 2021

À l'issue de l'offre publique d'achat obligatoire, EssilorLuxottica détient environ 99,8 % du capital de GrandVision

La combinaison de plus de 200 ans d'excellence

• Événements Essilor

• Événements Luxottica

2019

- Acquisition de Brille24 (vente en ligne)
- Acquisition de Barberini

2018

- Acquisition de Fukui Megane

2017

- Acquisition d'Óticas Carol

2016

- Acquisition de VisionDirect UK, MyOptique (vente en ligne) et Photosynthesis Group (lunettes de soleil)
- Acquisition de Salmoiraghi & Viganò

2015

- Acquisition de Vision Source, PERC/IVA
- Création de Vision for Life, le premier fonds de dotation dans le domaine de la santé visuelle, pour faire reculer la mauvaise vision

2014

- Acquisition de Transitions Optical

2013

- Acquisition de Costa et Bolon
- Acquisition d'Alain Mikli

2012

- Acquisition de Tecnol

2010

- Acquisition de Shamir Optical, Signet Armorlite et FGX

2008

- Acquisition de Satisloh (Equipements)

2007

- Acquisition d'Oakley

2004

- Acquisition de Cole National

2003

- Acquisition d'OPSM

2001

- Acquisition de Sunglass Hut

2000

- Essilor et Nikon décident de combiner leurs capacités de recherche et développement en créant une joint venture
- Cotation à la bourse de Milan

1999

- Acquisition de Ray-Ban

1998

- Acquisition d'EyeMed

1995

- Acquisition de Gentex Optics (verres organiques en polycarbonate)
- Acquisition de Persol
- Acquisition de LensCrafters

1991

- Joint venture avec PPG pour lancer le premier verre organique photochromique

1990

- Acquisition de Vogue Eyewear
- Cotation sur le NYSE

1988

- Premier accord de licence avec Giorgio Armani

1975

- Cotation à la bourse de Paris

1972

- Essilor, la fusion de deux grands noms (ESSEL et SILOR)

1961

- Luxottica fondé par Leonardo del Vecchio

1959

- Lancement du Varilux, le premier verre progressif d'Essilor

1954

- Lancement du premier verre organique, Orma

1849

- Création de la Société des Lunetiers, connue sous le nom de SL puis ESSEL

Les racines d'EssilorLuxottica sont ancrées dans des siècles d'évolution du secteur de la santé visuelle et de la lunetterie couvrant tous les aspects de l'industrie optique : conception, production, distribution et innovation. Avec des marques comme Essilor (1849), Salmoiraghi & Viganò (1865), Persol (1917), Ray-Ban (1937), Luxottica (1961) et aujourd'hui GrandVision (1891), le Groupe réunit d'extraordinaires réussites entrepreneuriales qui font sa spécificité. Cette alliance d'expertise et de savoir-faire séculaires et d'une tradition de leadership et de design extraordinaires est le moteur qui fait avancer le Groupe dans le futur.

Création d'un leader mondial

Fondé en 2018, EssilorLuxottica est l'aboutissement de deux histoires d'entreprise très complémentaires et inspirantes. Fortes d'innombrables succès, elles ont révolutionné à de nombreuses reprises tout un secteur, changeant la nature même des lunettes et la façon dont nous prenons soin de nos yeux. Les histoires de ces deux entreprises se rejoignent dans une vision et des valeurs communes, notamment l'esprit d'entreprise et la volonté de créer, de manière responsable, les meilleurs produits possibles pour les consommateurs du monde entier.

Hier, Essilor et Luxottica utilisaient leurs forces séparément pour explorer le potentiel des marchés de l'optique et des lunettes à travers le monde. Aujourd'hui, EssilorLuxottica réunit toutes ces forces en un seul Groupe. Ray-Ban Authentic (2020), EssilorLuxottica 360 (2020) et Ray-Ban Stories (2021) sont les premières initiatives conjointes à avoir vu le jour pour libérer tout le potentiel du nouveau Groupe. L'acquisition de GrandVision, annoncée en 2019 et finalisée en 2021, première acquisition commune d'envergure du Groupe vient compléter son portefeuille de distributeurs.

Un Groupe profondément ancré dans l'innovation

EssilorLuxottica réunit deux groupes de référence, innovants et profondément ancrés dans l'histoire de l'industrie optique.

Essilor est le fruit de la fusion, en 1972, de deux entreprises pionnières sur le plan technologique et marketing : Essel et Silor. La première a pour origine l'Association Fraternelle des Ouvriers Lunetiers (rebaptisée Société des Lunetiers, ou S.L., puis ESSEL), une association d'artisans lunetiers créée à Paris en 1849. Elle devient rapidement un acteur clé de la correction visuelle et se développe à l'international dès 1868. Le fonctionnement initial d'Essel, dont le modèle s'inspire des coopératives ouvrières et inclut les salariés dans la gouvernance de l'entreprise, est au cœur de l'importante culture d'actionnariat salarié toujours présente au sein d'EssilorLuxottica. La seconde, Silor, remonte à la création de Lissac Frères par Georges Lissac, dans les années 1930. En 1938, il crée un concept révolutionnaire : un grand magasin d'optique situé rue de Rivoli à Paris, qui offre aux clients un examen de la vue gratuit. Il introduit également des techniques promotionnelles modernes dans le secteur de l'optique. Silor, sa branche industrielle, fusionne avec Essel pour former Essilor, dans le but de devenir leader mondial de l'industrie optique. Son entrée réussie à la bourse de Paris en 1975 permet à Essilor de lancer une stratégie ambitieuse d'expansion internationale axée sur la fabrication et la distribution mondiales. La décision prise dans les années 1990 d'arrêter la fabrication des montures pour se recentrer sur les verres, de réaliser des *joint-ventures* et des acquisitions stratégiques au sein de marchés clés, ainsi que de s'engager de manière forte dans la recherche et l'innovation de verres performants, permet au Groupe de consolider sa position de leader mondial.

Luxottica est créée par Leonardo Del Vecchio en 1961. À ses débuts, la société n'est qu'un petit atelier qui travaille jusqu'à la fin des années 1960 comme sous-traitant pour le secteur de l'optique. Elle développe progressivement sa gamme de services, jusqu'à se doter d'une structure de production intégrée permettant de fabriquer une paire de lunettes finie. En 1971, Luxottica présente sa première collection de lunettes de vue lors du MIDO (le salon international de l'optique à Milan), marquant le passage définitif de la société de fabricant sous-traitant à producteur indépendant. En 1974, Leonardo Del Vecchio réalise l'importance de vendre ses produits directement et commence à mettre en œuvre une stratégie d'intégration verticale, avec l'acquisition de Scarrone S.p.A., un grossiste possédant un savoir-faire approfondi sur le marché italien de l'optique. L'activité de grossiste de Luxottica entame une expansion internationale avec l'ouverture d'une filiale en Allemagne, et continue en 1981 avec l'acquisition d'Avant-Garde Optics Inc., l'un des plus grands distributeurs de l'époque sur le marché américain. Véritable visionnaire, Leonardo Del Vecchio est conscient du potentiel des collaborations avec de grands créateurs de mode et devance la tendance en signant un accord de licence avec Giorgio Armani, marquant l'évolution des lunettes, d'un outil de correction visuelle en véritable accessoire de mode. En 1995, Luxottica devient le premier fabricant de lunettes à pénétrer le marché de la distribution au détail, grâce à l'acquisition de LensCrafters, l'une des plus grandes chaînes de magasins d'optique d'Amérique du Nord.

Optique, des technologies pionnières en matière de verres

Les innovations technologiques ont permis au Groupe de se démarquer et d'atteindre une position de leadership dans le domaine des technologies de verres ophtalmiques de pointe. Au milieu du XX^e siècle, deux avancées majeures ont révolutionné le secteur de l'optique : l'invention du verre organique Orma et du verre progressif Varilux. Ces deux produits ont donné naissance à une approche unique en matière de R&D, qui place le porteur au cœur du processus d'expérimentation. La recherche de confort et de protection a depuis fait naître de nouveaux produits, comme les verres antireflet Crizal résistant aux salissures et aux rayures, et les verres photochromiques Transitions. La recherche s'est

accélérée au début du XXI^e siècle et l'on a vu apparaître un nombre croissant d'innovations, bénéficiant directement aux consommateurs : des designs de plus en plus performants, comme les verres Varilux Comfort ; la protection anti-UV, avec le lancement de l'indice E-SPF ⁽¹⁾, certifiant le niveau de protection UV global d'un verre ; et des produits conçus pour répondre aux nouveaux comportements et habitudes des consommateurs, comme la nouvelle gamme de verres Eyezen destinée aux utilisateurs d'outils digitaux. Le dernier né de cette série, le verre Stellest, est conçu pour ralentir la progression de la myopie chez les enfants.

(1) L'indice E-SPF a été élaboré par Essilor International et approuvé par des experts tiers. L'indice E-SPF concerne uniquement les performances du verre et exclut l'exposition directe de l'œil qui dépend de facteurs externes (morphologie, forme de la monture, positionnement sur le porteur).

1 Présentation du Groupe EssilorLuxottica

Histoire du Groupe

Le Groupe a également diversifié ses activités grâce à plusieurs acquisitions stratégiques dans le secteur de l'optique. Les marques Ray-Ban, Oakley et Persol ont apporté un savoir-faire tout particulier dans le domaine des verres solaires. Cette catégorie a été développée dans de nouvelles installations de pointe en Italie, aux États-Unis et en Chine afin d'accroître la capacité de production de verres correcteurs et solaires, une capacité renforcée par l'acquisition en 2019 de Barberini, leader

mondial des verres solaires. En 2008, Essilor a fait l'acquisition de Satisloh, leader mondial du matériel pour laboratoires de prescription et, en 2010, de FGX International, leader nord-américain des lunettes prémontées (lunettes loupes), permettant au Groupe d'élargir ses activités sur des marchés spécifiques, notamment celui du matériel destiné aux professionnels de la vue et celui des lunettes de lecture.

Lunetterie, un nouveau défi pour la mode

Fort de plus de 170 ans d'expérience dans la création de montures, le Groupe peut se targuer d'un héritage considérable, dont des modèles et des marques parmi les plus emblématiques au monde. Dès ses débuts en 1849, le Groupe produit lunettes, pince-nez et binocles, dans divers matériaux allant du fer à l'or et de l'acétate à l'écaille de tortue. Vers la fin des années 1980, les lunettes se transforment peu à peu en un accessoire de mode. L'importance accordée à l'esthétique dans les objets du quotidien et l'intérêt des designers pour le marché émergent des accessoires conduisent Luxottica à se lancer dans une première collaboration avec l'industrie de la mode en 1988, à travers un accord de licence avec Giorgio Armani. Cette première collaboration est suivie de nombreuses autres ainsi que de l'acquisition de nouvelles marques, permettant au Groupe de développer progressivement son portefeuille actuel de marques d'envergure mondiale. Au fil des ans, le Groupe lance des collections en collaboration avec de grands créateurs, dont Bulgari (1997), Chanel (1999), Prada (2003), Versace (2003), Dolce&Gabbana (2006), Burberry (2006), Ralph Lauren (2007), Tiffany & Co. (2008), Tory Burch (2009), Coach (2012), Giorgio Armani (2013), Michael Kors (2015) et Valentino (2017).

En 1995, Luxottica fait l'acquisition de Persol et, en 1999, de Ray-Ban, l'une des marques de solaires les plus réputées au monde. En 2007, la marque californienne Oakley, leader dans le domaine du sport et des performances, rejoint Luxottica, apportant dans son giron la marque Oliver Peoples. En 2013, l'acquisition d'Alain Mikli International, société française spécialisée dans les lunettes de luxe contemporaines, détentrice de la marque Alain Mikli et de la licence Starck Eyes, vient consolider le portefeuille du Groupe dans le secteur du luxe et des lunettes de prescription. Depuis plusieurs années, Luxottica détient une participation majoritaire dans Fukui Megane Co. Ltd, un fabricant japonais de premier plan spécialisé dans les montures de lunettes de luxe en titane et or massif. Avec l'acquisition de Costa et Bolon par Essilor en 2013, deux autres marques renommées pour leurs lunettes de soleil hautement performantes et les montures de mode viennent rejoindre le Groupe.

Soucieux de repousser les limites du style et de la technologie, le Groupe établit en 2021 un partenariat avec Meta (anciennement Facebook) sur le lancement de Ray-Ban Stories, des lunettes connectées nouvelle génération qui offrent aux consommateurs une nouvelle manière de capturer, partager et écouter leurs expériences les plus précieuses.

Intégration verticale : d'une fabrication mondiale à une distribution mondiale

EssilorLuxottica doit sa réussite considérable à l'excellente conception de son réseau mondial de fabrication et de distribution.

L'intégration verticale a été un pilier clé de la démarche d'entreprise de Luxottica dès sa création. La visibilité de la totalité du processus de production permet d'assurer un niveau de qualité exceptionnel. L'intégration verticale de la fabrication s'est progressivement accompagnée de l'extension de la distribution, d'abord avec le commerce de gros puis avec le commerce de détail, ainsi que par la création d'une importante présence dans les activités à forte valeur ajoutée de finition des verres. L'expansion du commerce de gros s'est centrée sur la différenciation des clients, un service personnalisé et des nouveaux canaux commerciaux dans le monde entier. En matière de vente directe aux consommateurs, le Groupe a fait l'acquisition de LensCrafters en 1995, puis de Sunglass Hut (2001 – Amérique du Nord), OPSM (2003 – Australie et Nouvelle-Zélande), Cole National avec Pearle Vision et Target Optical (2004 – Amérique du Nord), GMO (2011 – Amérique latine), Salmoiraghi & Viganò (2016 – Italie), Óticas Carol (2017 – Brésil) et Spectacle Hut (2018 – Singapour). En 2006, l'entreprise commence à étendre la présence de LensCrafters en Chine, en achetant puis en repositionnant l'image de marque des chaînes de magasins de détail locales, tout en développant Sunglass Hut mondialement sur des marchés à fort potentiel, notamment le Moyen-Orient, l'Afrique du Sud, l'Inde, l'Asie du Sud-Est, le Mexique, le Brésil, l'Europe et la Chine.

À la suite de l'entrée réussie en bourse d'Essilor en 1975, l'expansion des activités de fabrication et de distribution de

verres commence en 1979 avec la construction d'une importante usine de fabrication de verres organiques aux Philippines. Dans les années 1980, la construction d'autres grands sites de production de série au Brésil et en Thaïlande vient renforcer la compétitivité de l'entreprise. Les années 1990 seront concentrées sur la création d'un réseau véritablement mondial. Le Groupe s'implante en Chine et en Inde, et acquiert d'autres laboratoires de prescription indépendants, principalement aux États-Unis et en Europe pour s'assurer de toucher une clientèle locale. Des activités de production sont également lancées en Chine, avec l'ouverture d'un site de fabrication de verres près de Shanghai en 1998. En 2015, le Groupe renforce ses liens avec les professionnels de la vue indépendants aux États-Unis, avec l'acquisition de Vision Source, un réseau de services aux optométristes indépendants, et PERC/IVA, un groupement d'achat. En 2016, le Groupe accélère le développement de ses activités de vente en ligne, grâce notamment à deux acquisitions significatives en Europe (VisionDirect et MyOptique Group), et s'étend en Chine avec une prise de participation de 50 % du capital de Photosynthesis Group, qui commercialise des lunettes de soleil et des verres correcteurs sous plusieurs enseignes, dont Mujosh.

En 2021, l'acquisition de GrandVision représente une étape majeure de la stratégie d'EssilorLuxottica. GrandVision gère un puissant réseau d'enseignes de détail, dépassant les 7 200 magasins dans plus de 40 pays. Cette acquisition permettra à EssilorLuxottica d'offrir aux consommateurs du monde entier une expérience inégalée.

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

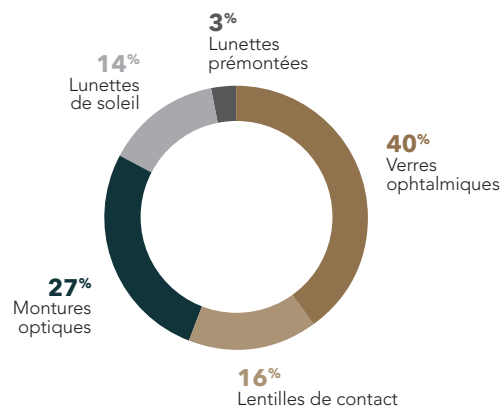
Un secteur unique et résilient d'environ 100 milliards d'euros

À l'échelle mondiale, l'industrie de l'optique ophtalmique et de la lunetterie représente une valeur d'environ 100 milliards d'euros ⁽¹⁾ (prix consommateur), avec une croissance moyenne annuelle estimée entre 3 % à 5 % pour les prochaines années.

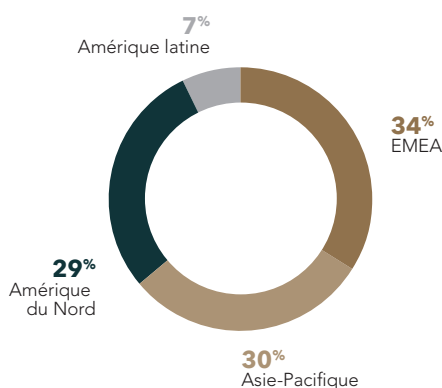
Secteur de l'optique ophtalmique et de la lunetterie, chiffre d'affaires généré par la distribution par catégorie de produit en 2021 ⁽¹⁾

L'industrie se compose de cinq segments : verres ophtalmiques, montures optiques, lentilles de contact, lunettes de soleil et lunettes prismatiques (lunettes loupes).

La demande en produits d'optique est et devrait demeurer structurellement forte, soutenue par une population vieillissante, une incidence croissante de la myopie et de la presbytie, ainsi que par le besoin croissant de correction visuelle dû à l'augmentation du temps passé par les consommateurs de tous âges sur des appareils digitaux.



Secteur de l'optique ophtalmique et de la lunetterie, chiffre d'affaires généré par la distribution par région en 2021 ⁽¹⁾



Top 10 des pays (chiffre d'affaires généré par la distribution) :

① ÉTATS-UNIS	⑥ ROYAUME-UNI
② CHINE	⑦ BRÉSIL
③ ALLEMAGNE	⑧ CANADA
④ JAPON	⑨ INDE
⑤ FRANCE	⑩ ITALIE

Les États-Unis demeurent le plus grand marché du secteur de l'optique ophtalmique et de la lunetterie, tandis que dans la région EMEA, l'Allemagne, la France et le Royaume-Uni ressortent comme les marchés les plus pertinents ⁽¹⁾.

Sur les marchés en développement, la Chine présente des facteurs démographiques qui ont mené à un accroissement considérable du taux de myopie et à une augmentation du revenu disponible par habitant, faisant naître une tendance à la « premiumization » du marché de la lunetterie.

La pandémie a accéléré le rythme de la digitalisation du secteur de l'optique ophtalmique et de la lunetterie, et le canal e-commerce représente aujourd'hui plus de 10 % ⁽¹⁾ de la valeur mondiale du secteur, avec au taux de pénétration variant significativement selon les segments de produits. À l'avenir, la vente en ligne, les soins de santé visuelle à distance et la télémédecine ne feront que progresser.

(1) Source : Données EssilorLuxottica et Euromonitor « Prix constants & taux de change constants 2021 - Historique et Prévisions »

Un secteur solide, porté par des changements sociodémographiques et comportementaux d'ampleur

Le secteur mondial de l'optique ophtalmique et de la lunetterie s'est développé à un rythme constant, et ce depuis de nombreuses années, dynamisé par une demande structurelle sous-tendue par l'association de différents facteurs, notamment :

- **Une augmentation de la demande du marché en matière de santé visuelle.** Les besoins de santé visuelle évoluent, notamment du fait du vieillissement des populations et de l'évolution des modes de vie. Face au vieillissement de la population, les déficiences visuelles sont désormais un problème de santé publique de premier plan. On s'attend à une augmentation des consommateurs en quête d'équipements de santé visuelle pour corriger la myopie ou la presbytie à l'horizon 2050. On estime que la myopie atteindra alors des proportions épidémiques, touchant plus de 50 % de la population mondiale ⁽¹⁾, soit 4,7 milliards de personnes contre 2,6 milliards aujourd'hui, et que la presbytie affectera 40 % de la population mondiale ⁽¹⁾, soit 4,1 milliards de personnes en 2050 contre 2,3 milliards aujourd'hui. En outre, depuis le début de la pandémie, le temps passé devant l'écran a augmenté d'environ 48 % ⁽²⁾ et près d'une personne sur deux passe plus de six heures par jour devant des écrans ⁽²⁾. Cette exposition intensive crée de nouveaux besoins en matière de prévention et de protection de la vue des effets nocifs des rayons UV.
- **Pénétration croissante sur de nouvelles catégories.** La mauvaise vision non corrigée représente le handicap le plus répandu et le plus largement ignoré à l'échelle internationale, avec de nombreuses opportunités inexploitées en termes de correction visuelle et de protection. À l'heure actuelle, 2,7 milliards de personnes ⁽³⁾ à travers le monde souffrent d'une mauvaise vision non corrigée en raison du manque de sensibilisation et d'accès à des équipements optiques, 90 % d'entre elles vivant dans des pays en développement à la base de la pyramide ⁽³⁾, et 6,2 milliards d'individus ⁽²⁾ ne protègent pas leurs yeux du soleil et d'autres rayons nocifs.
- **Sensibilité accrue aux problèmes de santé.** Les consommateurs sont aujourd'hui davantage conscients de l'importance d'une bonne santé visuelle, et des bénéfices sur la santé du port de lunettes solaires pour protéger les yeux du soleil et de lunettes anti-lumière bleue qui protègent des effets d'une exposition prolongée à la lumière bleu-violet.
- **Évolution de l'image associée aux lunettes et « premiumisation » de la catégorie.** Les lunettes, plus particulièrement les lunettes de soleil, sont aujourd'hui perçues comme un véritable accessoire de mode qui permet aux consommateurs d'exprimer leur personnalité et de renforcer leur confiance en eux. De purement fonctionnel, l'achat de lunettes revêt désormais un aspect plus émotionnel. Entre l'augmentation du revenu disponible brut et la hausse du niveau de vie dans les pays en développement, on observe un accroissement de la demande pour des lunettes de marque de luxe ou premium. De plus, les consommateurs sont désormais plus ouverts à l'idée de changer leurs verres, leurs montures ou leurs lunettes de soleil en fonction des dernières tendances de la mode. Cette évolution vers davantage de montures haut de gamme de modèles de marque et de design innovants contribue à réduire la durée de vie moyenne d'une paire de lunettes, sans compter que la popularité d'un produit ou d'une marque déclenche souvent chez le consommateur l'envie de posséder plusieurs paires de lunettes de vue ou de soleil pour différentes occasions.
- **Une digitalisation croissante au niveau mondial contribuant à une stratégie omnicanale.** Le comportement d'achat des consommateurs a considérablement changé pendant la pandémie de Covid-19. La distanciation sociale et la fermeture forcée des magasins durant les différents confinements ont entraîné une forte baisse de la fréquentation en magasin. Par conséquent, la transition vers le e-commerce, déjà amorcée, a connu une accélération durant la crise sanitaire, et qui se poursuit dans la phase post-pandémique.

1.4 Répondre à la demande mondiale en optique ophtalmique et en lunetterie

1.4.1 Stratégie du Groupe

EssilorLuxottica s'appuie sur plus de 170 ans d'innovation, d'excellence opérationnelle, d'esprit d'entreprise et d'ouverture internationale pour développer des solutions innovantes dans l'optique ophtalmique et la lunetterie afin de s'adapter à l'évolution des modes de vie des consommateurs d'aujourd'hui. En parallèle, le Groupe peut créer de nouveaux moyens pour atteindre les milliards de personnes souffrant d'une vision non corrigée. Son modèle d'entreprise unique – verticalement intégré – couvre toute la chaîne de valeur des montures, du design au consommateur final, et s'appuie sur les expertises complémentaires de deux grands pionniers – l'un dans les technologies avancées de verres et l'autre dans la conception de lunettes de marques – pour développer la gamme la plus riche et la plus complète de solutions visuelles pour les consommateurs et les professionnels de l'optique. L'accent sur la qualité des produits et services offerts est un

facteur de différenciation stratégique. Le développement d'une « paire (de lunettes) complète », avec un processus totalement intégré de la conception à la fabrication verres et montures, est devenue une réalité. Chaque monture est équipée d'un verre unique et parfaitement ajusté, pour une expérience de marque parfaite. Ray-Ban Authentic en donne le meilleur exemple.

EssilorLuxottica applique un modèle économique ouvert, non exclusif (en réseau), qui bénéficie à toutes les parties prenantes : clients, consommateurs, salariés, actionnaires, partenaires commerciaux, fournisseurs et communautés où le Groupe opère. Ce modèle économique correspond totalement au fonctionnement des activités clés du Groupe, en permettant une gestion centralisée quand nécessaire (comme pour les marques de montures et les enseignes de vente au détail mondiales par exemple), mais aussi une certaine

(1) Population mondiale de ~7,6 milliards de personnes en 2020 et 10 milliards en 2050. Source : Brian Holden Institute.

(2) Source : Estimations Essilor.

(3) Source : Essilor International, *Éliminer la mauvaise vision non corrigée en une génération*. Essilor International. 2019 ; 15.

dé-centralisation si besoin, comme pour le segment des verres de prescription qui se doit de répondre aux multiples besoins des patients au niveau local. Il s'appuie sur les piliers stratégiques suivants qui renforcent la compétitivité d'EssilorLuxottica et soutiennent sa détermination à accélérer la croissance du secteur dans les années à venir.

Présence mondiale. Avec une présence opérationnelle dans plus de 150 pays, les sites de fabrication d'EssilorLuxottica, ainsi que son réseau de distribution et son capital humain sont repartis sur l'ensemble de la planète ; cette diversification géographique équilibrée est un atout qui protège le Groupe contre une volatilité qui pourrait provenir d'une dépendance trop forte à une zone économique particulière.

Marques de renommée mondiale. EssilorLuxottica possède un portefeuille de plus de 150 marques renommées couvrant diverses catégories : montures, verres, instruments, magasins et distribution en ligne, ainsi que les segments de milieu à haut de gamme. Au sein de ce portefeuille figurent certaines marques comptant parmi les plus connues du secteur, dont la valeur est protégée par des investissements importants dans la lutte contre la contrefaçon et le marché parallèle.

Une stratégie de commercialisation exhaustive. EssilorLuxottica a mis en place une stratégie complète de commercialisation omnicanale, comprenant des modèles de Solutions pour les professionnels (commerce de gros), de Vente directe aux consommateurs, d'e-commerce, ainsi que des modèles inclusifs de prise en charge du « dernier kilomètre ». La vente de Solutions pour les professionnels demeure essentielle sur un marché de l'optique encore très fragmenté tandis que grâce à ses plateformes de vente directe aux consommateurs, le Groupe obtient un certain nombre d'« insight consommateur » très précieux sur les besoins, les comportements et les préférences des clients finaux. Depuis l'entrée, le 1^{er} juillet 2021, du leader mondial de la distribution GrandVision dans le Groupe, EssilorLuxottica a augmenté le nombre de ses points de vente sur le marché européen et a consolidé sa présence dans le secteur de l'optique ophtalmique et de la lunetterie à un niveau mondial. EyeMed, deuxième opérateur américain des mutuelles d'optique, vient parachever le modèle économique de commercialisation d'EssilorLuxottica. Enfin, des modèles innovants inclusifs apportent une réelle capillarité au niveau de la distribution locale dans les marchés émergents.

Des capacités d'innovation uniques. La quête d'excellence et l'esprit d'innovation constituent le moteur principal d'EssilorLuxottica. Le Groupe a bâti un puissant réseau mondial de R&D soutenu par des communautés scientifiques, industrielles et universitaires expertes, et articulé autour de quatre initiatives principales : améliorer la vision, augmenter la précision des examens de la vue, exprimer un style et créer des lunettes connectées. EssilorLuxottica détient plus de 11 000 brevets et fabrique plus de 3 500 nouveaux modèles de lunettes chaque année.

Une chaîne logistique puissante. Le modèle économique verticalement intégré d'EssilorLuxottica couvre chaque étape du processus de création de valeur, depuis le développement

et la fabrication des produits jusqu'à la vente au consommateur final. Le Groupe conjugue vitesse, efficacité et proximité en gérant une chaîne d'approvisionnement mondiale fondée sur la centralisation pour les montures et un réseau capillaire pour la fabrication de verres et les laboratoires de prescription.

Mission. EssilorLuxottica propose un vaste ensemble de produits d'optique ophtalmique et de lunetterie à la portée de tous, partout dans le monde, pour répondre à l'évolution des besoins visuels. En combinant son expertise dans les technologies de verres et la fabrication de lunettes avec un portefeuille de marques plébiscitées par le grand public et des capacités de distribution à l'échelle internationale, EssilorLuxottica permet à chacun de « mieux voir et mieux être ».

Développement durable. Le Groupe a mis en place un programme de Responsabilité Sociale d'Entreprise, intitulé « Eyes on the Planet », qui vise à agir pour le bien de ses clients, consommateurs et communautés, ainsi que pour le bien de la planète. Le programme, qui définit l'ambition et la stratégie d'EssilorLuxottica en matière de développement durable, comprend des engagements en matière de neutralité carbone, de circularité, de bonne vision dans le monde, d'inclusion et d'éthique.

Des collaborateurs de talent. Les collaborateurs sont au cœur même d'EssilorLuxottica, constituant son capital le plus précieux. Ils forment une communauté de plus de 180 000 collaborateurs compétents et engagés qui, grâce à leur travail commun et continu, font progresser le Groupe. La diversité est une priorité essentielle : les femmes représentent ainsi 60 % des effectifs totaux. Soucieux d'attirer les meilleurs talents, le Groupe propose à ses collaborateurs du monde entier des initiatives de bien-être personnel, promeut la santé et la sécurité au travail et offre des programmes exhaustifs de formation et de développement professionnel.

Promouvoir la sensibilisation à la santé visuelle. Leonardo est la plateforme de formation en ligne d'EssilorLuxottica comprenant des modules sur la lunetterie, les verres et l'optique ophtalmique, les marques du Groupe et la gestion d'entreprise. En mettant à disposition de tous les collaborateurs d'EssilorLuxottica, de ses clients, de ses partenaires et des professionnels de la vue ces contenus hors pair, Leonardo contribue à la croissance du secteur par le développement des talents.

Actionnariat salarié. Le Groupe investit également dans ses collaborateurs en leur proposant des plans d'actionnariat salarié subventionnés, qui permettent ainsi un style de gouvernance novateur et favorisent le dialogue en associant les salariés aux grandes décisions d'EssilorLuxottica. En 2021, près de 67 000 collaborateurs d'EssilorLuxottica répartis dans 85 pays détiennent désormais une participation financière dans le Groupe, contre environ 63 000 salariés en 2020.

En déployant ces différents piliers, EssilorLuxottica est idéalement positionné pour porter l'évolution et la croissance du marché au niveau mondial, au bénéfice de toutes les parties prenantes, tout en assurant la rentabilité et la durabilité de ses activités.

1.4.2 Innovation et design

L'innovation, la pierre angulaire de la stratégie du Groupe

Inscrite dans l'ADN du Groupe, l'innovation est un moteur stratégique et un avantage concurrentiel d'EssilorLuxottica. L'avenir du secteur, avec toutes ses opportunités encore inexploitées, est une source d'inspiration qui pousse le Groupe à créer, tester, perfectionner et mettre en œuvre de nouvelles idées et technologies, depuis la recherche de nouveaux matériaux et le développement de produits jusqu'à la

fabrication et la distribution, en passant par les plateformes numériques.

S'appuyant sur les expertises complémentaires de deux pionniers de l'optique, les équipes de R&D d'EssilorLuxottica ont expérimenté de nouvelles technologies, techniques et matériaux, parfois inédits dans l'industrie de l'optique, pour donner naissance à certaines des plus grandes innovations du secteur.

Le consommateur au cœur de la démarche d'innovation

De l'innovation en matière de produits et de design à la définition d'une expérience client réinventée en passant par la création de nouveaux modèles économiques d'avant-garde, l'approche d'EssilorLuxottica est axée sur la connaissance des besoins changeants des consommateurs, de la recherche initiale aux essais sur le porteur, en passant par le développement produits. L'allongement de l'espérance de vie, l'évolution des modes de vie des consommateurs et des besoins visuels liés à d'importants facteurs sociodémographiques, notamment une exposition prolongée aux écrans numériques, ainsi qu'une plus grande sensibilisation aux problèmes de santé constituent aujourd'hui à la fois des enjeux et mais aussi des opportunités considérables en terme de R&D pour le secteur de l'optique.

Les activités de R&D d'EssilorLuxottica sont structurées autour de six domaines principaux : santé visuelle, design et innovation technologique pour la lunetterie, lunettes connectées, lunettes de soleil, transformation digitale et développement durable.

Santé visuelle. Les activités de R&D d'EssilorLuxottica en matière de santé visuelle recouvrent trois segments : myopie, presbytie et gestion de la lumière. Pour chacun de ces segments, les nouveaux produits commercialisés sur le marché résultent d'un processus au cours duquel sont impliqués de façon transversale un grand nombre de parties prenantes au sein du Groupe. Par ailleurs, le Groupe a développé de nouvelles méthodologies pour tester ses produits auprès des consommateurs. La méthodologie *HouseLab*, qui permet d'observer des porteurs de verres en conditions réelles et de tirer des enseignements de leurs expériences en est un bon exemple. En outre, grâce à la modélisation humaine, EssilorLuxottica a développé et commencé à utiliser un nouveau mode numérique de définition, de test et de validation de nouveaux concepts. Le but de cette technologie exclusive brevetée appelée Avatar est de modéliser de manière aussi précise et détaillée que possible le port de verres ophtalmiques par un individu, à partir de l'innovation en sciences de la vision, de données recueillies auprès de millions de porteurs et d'algorithmes mathématiques de pointe.

EssilorLuxottica compte plus de 450 chercheurs en santé visuelle regroupés au sein de ses centres de R&D : un centre de R&D Transitions à Galway en Irlande dédié aux verres photochromiques, un centre de R&D aux États-Unis (Dallas et Dudley) et deux Centres Innovation et Technologies situés en Europe (à Créteil, en France) et en Asie (à Singapour, Bangkok et Shanghai). Ce réseau mondial de R&D donne au Groupe une compréhension unique des besoins des consommateurs et de la structure du marché dans des zones géographiques clés, permet également le développement de solides partenariats avec des experts académiques et industriels de premier plan autour de la R&D, et enfin optimise sa capacité d'innovation grâce à sa proximité avec les équipes opérationnelles et d'ingénierie locales.

Le centre de R&D Innovation et Technologies de Shanghai se concentre sur la myopie, les nouvelles technologies visant à enrichir l'expérience du consommateur en Chine et le développement de produits adaptés aux besoins des consommateurs chinois. Le Groupe dispose également d'un centre de développement et d'évaluation en Chine (Danyang) destiné à évaluer, comparer et améliorer les performances des produits fabriqués par ses partenaires chinois.

Pour le développement de ses produits, EssilorLuxottica collabore avec un grand nombre d'universités, de centres de recherche publics et privés, et d'équipes R&D venant d'autres secteurs industriels. Le Groupe a monté plusieurs partenariats au cours des dernières années, notamment :

- un comité de recherche dédié au vieillissement non pathologique de la vision, en partenariat avec l'Institut de la Vision et l'université de la Sorbonne à Paris (France) ;
- un laboratoire géré conjointement avec l'université de Wenzhou (Chine) pour étudier la myopie chez l'enfant ;
- un comité de recherche multisectoriel sur l'ingénierie des traitements et des surfaces, en collaboration avec l'École Polytechnique de Montréal, et un laboratoire de recherche « OPALE » géré conjointement avec le CNRS-LAAS en France, axé sur les verres et lunettes à fonctions actives et connectées.

Réseau R&D : santé visuelle



- Partenariats de R&D
- Universités, Laboratoires communs R&D

1. CI&T (Centres innovation & Technologies)

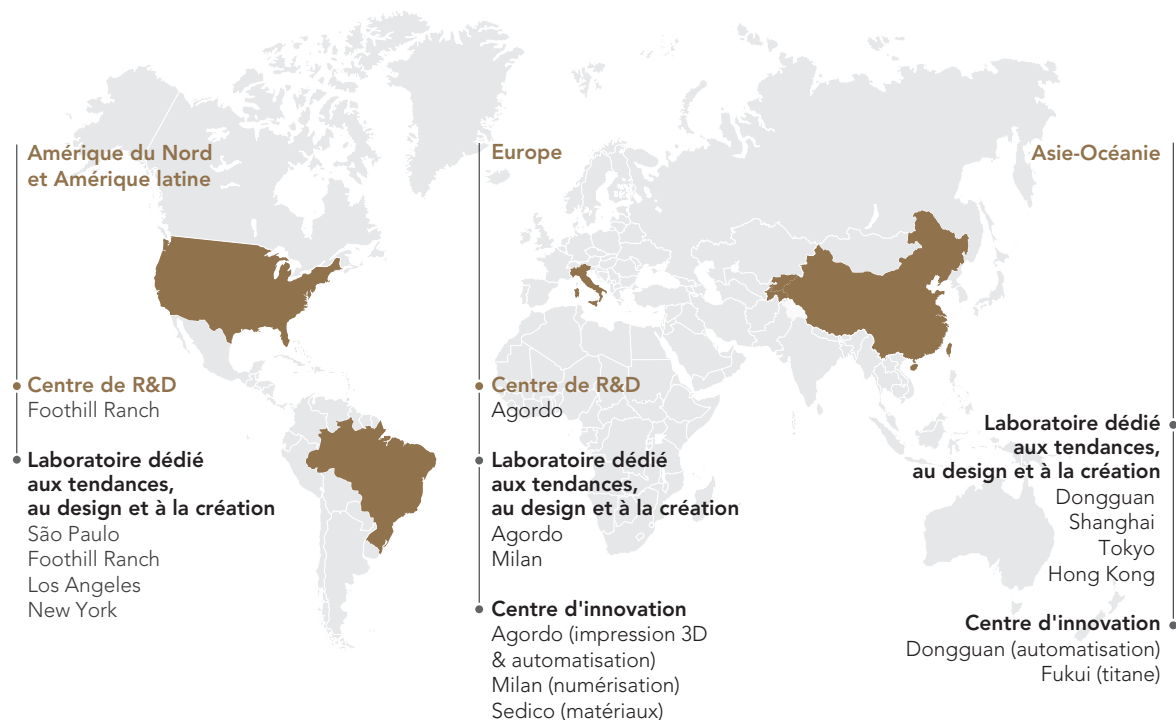
Lunetterie : design et innovation technologique. Les activités de R&D d'EssilorLuxottica portant sur le design et l'innovation technologique en matière de lunettes couvrent deux segments : le design industriel et les technologies de montures. Chaque collection et chaque monture sont le fruit d'un processus continu de R&D qui anticipe et traduit les besoins, attentes et aspirations des consommateurs du monde entier. Les designers et les ingénieurs n'ont cessé de repousser les limites du possible dans le secteur de la lunetterie, pour créer des modèles qui allient innovation en matière de style et technologies de pointe, et dont les nouveaux matériaux offrent la capacité de réinventer en permanence les styles et les fonctionnalités. L'étude d'autres secteurs – mode, joaillerie, design et technologie – inspire de nouvelles idées applicables à la lunetterie. Ce processus est d'autant plus important à notre époque où les lunettes de vue et de soleil sont de plus en plus perçues comme des accessoires de mode attrayants. L'accent sur le design produit et le développement continu de nouveaux styles sont des facteurs clés de la réussite d'EssilorLuxottica. En 2021, le Groupe a ainsi enrichi sa collection de lunettes d'environ 3 500 nouveaux modèles.

EssilorLuxottica s'appuie sur un modèle de Centres d'Innovation qui allie les technologies les plus avancées du marché et des équipes hautement qualifiées pour créer un riche pipeline d'innovations directement applicables aux produits. Par exemple, dans le cas de l'impression 3D, le Groupe peut atteindre des niveaux de précision et de finition comparables à ceux du milieu de la joaillerie grâce à des partenariats exclusifs qui ont permis de développer des compétences absentes du secteur de la lunetterie, conférant à EssilorLuxottica un avantage concurrentiel. Le Groupe compte au total plus de 150 chercheurs experts en design de lunettes

répartis dans ses deux Centres de R&D, l'un en Amérique du Nord (Foothill Ranch, États-Unis) et l'autre en Europe (Agordo, Italie), dans ses cinq Centres d'Innovation pour la Lunetterie en Europe (Agordo, Milan et Sedico, en Italie) et en Asie-Pacifique (Dongguan, Chine et Fukui, Japon), ainsi que dans ses dix Laboratoires des Tendances, du Design et de la Création basés dans différentes régions du monde. Les travaux des Centres d'Innovation d'Agordo et de Sedico portent respectivement sur les technologies d'impression 3D et les matériaux, et ceux de Fukui sur la R&D pour les montures en titane. Les Centres d'Innovation d'Agordo et de Dongguan se concentrent également sur l'intégration de la robotique, de l'automatisation, de l'informatique et du « big data » dans les processus de fabrication.

Fortement axé sur le développement de produits de qualité, EssilorLuxottica a mis en place des collaborations internationales avec des universités réputées, notamment l'Université de Stanford, l'Université de Padoue, l'École polytechnique de Milan et l'Institut italien de Technologie. L'excellence scientifique générée par ces partenariats a une influence bénéfique sur la création de nouveaux produits, de concepts business novateurs et des technologies, en vue de développer des solutions modernes et efficaces à l'attention des consommateurs. Parmi les travaux marquants, citons : l'université de Stanford sur des systèmes d'imagerie qui intègrent la capture, le traitement, la transmission et le rendu d'informations visuelles ; l'Université de Padoue sur la recherche et la formation en automatisation ; l'École polytechnique de Milan sur tout un éventail de technologies, matériaux, traitements et processus de pointe ; et l'Institut italien de Technologie sur la vision par ordinateur dans les technologies de robotique appliquée.

Réseau R&D : lunettes, design et innovation technologique



Collaborations Scientifiques Internationales

- Université de Stanford
- Institut italien de Technologie
- École polytechnique de Milan
- Université de Padoue

1 Présentation du Groupe EssilorLuxottica

Répondre à la demande mondiale en optique ophtalmique et en lunetterie

Lunettes connectées. Fort de plus de dix années de R&D sur les lunettes connectées, EssilorLuxottica tire parti des expertises complémentaires d'Essilor et de Luxottica en matière de recherche, design, développement, intégration et production de verres et de montures pour répondre à l'évolution des besoins des consommateurs et exploiter tout le potentiel de ce segment en forte croissance.

EssilorLuxottica compte près de 80 chercheurs dans ses deux centres de R&D d'Italie (Agordo) et de Chine (Dongguan) ainsi que dans son centre d'innovation dédié aux lunettes intelligentes (*Smart Eyewear Technologies Center*) en France (Dijon, Créteil et Toulouse). Créée en 2021, cette plateforme d'innovation dédiée vient renforcer l'expertise d'EssilorLuxottica en matière de technologies électrochromiques et de lunettes intelligentes, et permet au Groupe de couvrir la totalité de la chaîne de valeur, de la recherche amont jusqu'à la production. Pionnier dans le domaine des technologies électrochromiques et des lunettes intelligentes, le Groupe a établi des partenariats avec des organismes publics, notamment le Centre national de la recherche scientifique (CNRS), et l'Université de Huddersfield, au Royaume-Uni. Il a également mis en place plusieurs initiatives de co-développement d'importance avec des acteurs privés, comptant parmi les plus grandes entreprises mondiales du secteur digital et électronique.

En 2021, EssilorLuxottica jouissait d'une position unique pour combiner l'agilité, l'envergure, les capacités d'ingénierie et les ressources d'un leader, associant les meilleurs styles de monture et technologies de verre avancées.

Verres solaires. Avec un peu plus de quatre décennies d'expérience et de recherche dans le domaine des verres solaires, le Groupe a fait redécouvrir la magie du soleil, grâce à des solutions de pointe axées sur la qualité, l'innovation et la mode pour offrir aux consommateurs une expérience produit inégalée. Soucieux d'être dans la constante amélioration de cette expérience, le Groupe s'appuie sur plus de 50 chercheurs en verres solaires dans ses centres de R&D en Italie (Lauriano) et en Allemagne (Grünenplan) et ses Centres d'Innovation aux États-Unis (Columbus) et en Italie (Pescara).

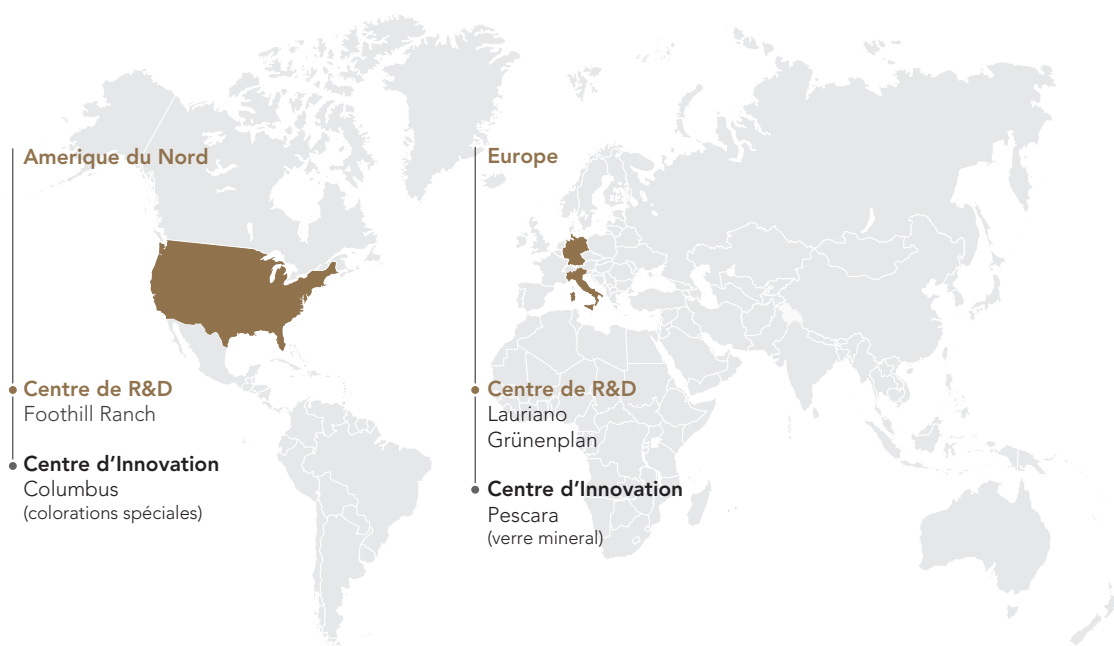
Des premières visières « freeform » aux lunettes de protection et lunettes de soleil, le Groupe crée et fournit des solutions

solaires optiques innovants. Il se concentre sur le développement de nouveaux moulages et technologies optiques afin d'améliorer l'expérience consommateur, grâce à des performances, des styles et des conceptions supérieurs. Il est également à l'initiative de solutions d'avant-garde liées à des concepts industriels pour des formes libres et des innovations optiques. En outre, le Groupe travaille sur des projets de recherche innovants visant à ajouter des effets esthétiques et des formes décoratives aux verres grâce à des techniques de coloration spécifiques. Des méthodologies et processus novateurs en matière de technologies de traitement de surface sont venus étoffer le portefeuille de verres, notamment avec des traitements à effet miroir homogènes, et des inserts décoratifs.

EssilorLuxottica est aussi le leader mondial des technologies de verres teintés filtrants à amélioration de contraste Prizm CE (« contrast enhancing »). Cette technologie est verticalement intégrée dans les processus de son centre de R&D de Foothill Ranch et son centre d'Innovation de Columbus, et est utilisée dans l'affinage des teintes destinées à des applications exclusives au Groupe. Les verres teintés filtrants à bande étroite Custom Prizm sont conçus pour des sports spécifiques et des applications de prescription, militaires ou pour un sport spécifique et donnent une perception accrue de la profondeur, une meilleure acuité visuelle, réduisent la fatigue visuelle et protègent la vue pour une meilleure performance visuelle. Le Groupe a étendu ses activités de R&D sur les verres solaires dans la chimie des teintures chromatiques avancées, ainsi que dans le matériel d'analyse chimique, ce qui facilite et accélère la prise de décision lors du processus de développement produits.

En 2021, EssilorLuxottica a développé de nombreuses technologies de pointe pour les verres solaires, dont des solutions sur mesure pour les verres minéraux et polymères, afin d'intensifier le contraste de certaines couleurs et de protéger les yeux contre la lumière bleu-violet nocive. L'année dernière, un groupe de travail R&D spécifique a été dédié à la problématique du développement durable, incluant le programme 4 R, les matériaux alternatifs et les produits et les processus pour les filtres optiques.

Réseau R&D: verres solaires



Développement durable. Animé par un sens profond de responsabilité, EssilorLuxottica fait plus que jamais preuve d'innovation en intégrant progressivement des critères de développement durable à l'ensemble de sa chaîne de valeur. Dans la poursuite de sa mission d'aider chacun à « mieux voir et mieux être » et en droite ligne avec son programme de développement durable, Eyes on the Planet, le Groupe a pour objectif de proposer aux consommateurs des produits axés sur l'excellence, des technologies innovantes et des styles exclusifs, tout en réduisant toujours plus leur impact sur l'environnement. EssilorLuxottica analyse le cycle de vie des produits, privilégie les designs à assemblage-démontage facile, collabore avec ses fournisseurs pour identifier, développer et introduire des matières premières à moindre impact environnemental et optimise les flux d'expédition et les processus de production.

Déterminée à réduire son impact sur la planète, en 2021 le département R&D du Groupe a intensifié des ateliers de travail spécifiquement dédiés au développement durable, en prenant des mesures afin de favoriser la circularité conformément au programme 4 R « Rechercher-Réduire-Réutiliser-Recycler » [voir Chapitre 5, section 5.2.2]. Ainsi, le Groupe s'efforce de créer des produits circulaires, dès les premières étapes du processus d'innovation via son approche d'écoconception. Par exemple, une méthodologie d'évaluation de la durabilité (SAM ou *Sustainability Assessment Methodology*) a été mise en place au sein des activités de R&D des verres correcteurs, pour intégrer des critères de durabilité à chaque étape du processus de développement des technologies et des produits dans le but de favoriser la recyclabilité, l'utilisation efficace des ressources et l'efficacité des processus.

EssilorLuxottica a également pris des mesures radicales sur l'ensemble de son cycle de production pour limiter l'introduction de nouveaux matériaux fossiles, en augmentant l'utilisation de ressources renouvelables et les processus de recyclage, l'objectif principal étant de générer moins de déchets et d'enfouissement. Cette démarche se reflète à travers l'investissement dans la société Mazzucchelli 1849 pour développer et produire un type d'acétate hautement durable, le lancement de collections de lunettes écologiques – signées Costa, Arnette, Foster Grant, Salmoiraghi & Viganò et Emporio Armani – produites à partir de matériaux biosourcés, comme l'acétate et les bioplastiques et le bionylon, avec environ 50 % de contenu renouvelable, ainsi que le développement de processus de recyclage, comme dans le centre de recyclage interne de nylon à Agordo, certifié ISCC Plus. Afin de concrétiser sa vision, le Groupe a également développé et lancé avec Satisloh un processus innovant pour les verres correcteurs. Baptisé ART (*Alloy Replacement Technology*), il permet d'éliminer totalement l'utilisation d'alliage dans la fabrication des verres en le remplaçant par un adhésif UV durcissable, offrant ainsi une alternative écologique aux processus traditionnels. Le conditionnement a été rigoureusement étudié en 2021, et EssilorLuxottica a développé, en collaboration avec ses marques sous licence, de nombreuses solutions destinées à réduire les épaisseurs, à limiter l'utilisation de plastique à usage unique et à remplacer les matériaux dérivés du pétrole par des matériaux biosourcés.

Transformation digitale. Toujours en quête d'excellence opérationnelle, EssilorLuxottica exploite les nouvelles technologies et les outils digitaux pour améliorer l'expérience consommateur. Le Groupe a massivement investi dans une totale transformation digitale, et a modifié son mode opérationnel sur le marché en développant des plateformes digitales qui relient directement ses sites logistiques à ses clients et aux consommateurs. Aujourd'hui, la technologie est la pierre angulaire de toutes les activités de l'entreprise, de la fabrication à la distribution et commercialisation, et ce, à travers toutes les régions et tous les segments, que ce soit les solutions pour les professionnels, la vente directe aux consommateurs ou le e-commerce.

De l'interaction en ligne à la chaîne logistique, en passant par la téléoptométrie, la transformation digitale a transformé la façon dont EssilorLuxottica interagit avec ses millions de consommateurs et de patients à travers le monde. Elle lui a également permis de créer des opportunités et des services digitaux dans l'intérêt du secteur optique tout entier, en ouvrant la voie à un processus d'innovation dont tous les acteurs de l'industrie pourront bénéficier. EssilorLuxottica a réalisé d'importants investissements pour offrir aux professionnels de la vue et magasins d'optique du monde entier de nombreuses opportunités grâce aux technologies digitales. Parmi ces innovations, citons l'outil *Smart Shopper* et sa technologie d'essayage virtuel, ainsi que des services exclusifs de personnalisation de produits. Entièrement intégré à l'infrastructure digitale du Groupe, l'outil *Smart Shopper* offre une nouvelle expérience d'achat, en permettant aux clients d'explorer les marques et les collections de lunettes du Groupe de manière quasiment illimitée. Afin d'offrir une expérience de marque toujours plus intégrée, EssilorLuxottica continue d'investir dans sa stratégie omnicanale, en développant ses propres plateformes d'e-commerce en vue d'offrir des services exclusifs de personnalisation de produits (comme l'essayage virtuel ou « Virtual Try-On » sur Ray-Ban.com) et des expériences uniques (Ray-Ban Remix, Oakley Custom). Pour donner vie à ses plateformes de e-commerce, ses canaux de vente digitaux professionnels (B2B) et ses services de personnalisation de produits, EssilorLuxottica s'appuie sur l'expertise spécialisée de son unité centralisée de rendu visuel (« Render Factory ») pour numériser l'intégralité de son catalogue de lunettes et produire tous les visuels nécessaires en interne. La technologie Face Scanner, lancée il y a peu, est capable d'identifier et d'analyser les caractéristiques d'un visage afin de recommander les montures qui conviendront esthétiquement le mieux. Il est également possible, en option, de se connecter à l'expérience *Frame Advisor* (Conseiller monture) et au catalogue illimité de *Smart Shopper* pour un choix et un service supérieurs. Fait remarquable, EssilorLuxottica est le premier Groupe du secteur de l'optique à avoir introduit une technologie de vitrine digitale à grande échelle, pour une expérience consommateur engageante et riche en contenu. En peu de temps, le Groupe est devenu l'un des plus importants acteurs mondiaux privés en matière de digital, grâce à l'installation de près de 20 000 vitrines digitales dans ses propres magasins et dans les magasins d'optique de ses clients aux quatre coins du monde. La gestion de la communication visuelle en temps réel est centralisée dans la *Digital Factory* interne de Milan, afin d'assurer une flexibilité et une rapidité d'exécution et de distribution du contenu (par emplacement, pays et délai) ainsi qu'une proximité par rapport aux attentes des clients et des consommateurs.

Nouveaux produits lancés en 2021

En 2021, les principaux lancements ont consisté à déployer à l'échelle mondiale les innovations récentes et à introduire de nouveaux produits sur les marchés locaux. Dans le cadre d'une collaboration très attendue avec Meta (anciennement Facebook), EssilorLuxottica a lancé **Ray-Ban Stories**, la nouvelle génération de lunettes intelligentes qui permet aux consommateurs de capturer, partager et écouter facilement les moments les plus précieux de leur vie. Elles associent une technologie innovante et un style avant-gardiste et sont conçues pour un usage toute la journée puisqu'elles ne pèsent que 5 g de plus que les Ray-Ban Wayfarer standards. Les Ray-Ban Stories sont dotées d'un processeur Snapdragon, d'une double caméra intégrée 5 MP pour capturer images et vidéos, de discrets écouteurs extra-auriculaires pour le son et d'un réseau audio à trois microphones pour assurer une excellente transmission de la voix et du son des appels vocaux et vidéos. Alliant un design emblématique et une technologie innovante, les Ray-Ban Stories sont déclinées dans une variété de styles et de verres, et sont conçues pour fonctionner avec l'application

1 Présentation du Groupe EssilorLuxottica

Répondre à la demande mondiale en optique ophtalmique et en lunetterie

Facebook View, permettant d'importer, d'éditer et de partager en toute facilité les contenus capturés avec les lunettes intelligentes via les applis de réseaux sociaux installées sur un smartphone.

Produits d'optique. Consolidant son leadership dans le secteur de la santé visuelle en 2021, EssilorLuxottica a lancé les verres innovants Transitions XTRActive New Generation, qui utilisent le plus large éventail de colorants à ce jour au sein du Groupe grâce à de nouvelles molécules photochromiques conçues sur mesure pour garantir un assombrissement hors pair et une protection renforcée contre la lumière ⁽¹⁾. Lauréats en France d'un Silmo d'Or récompensant les innovations majeures du secteur, les verres Transitions XTRActive Polarized combinent toutes les performances de la gamme XTRActive (vision plus nette, champ visuel élargi, couleurs plus vives ⁽²⁾ tout en offrant un assombrissement renforcé et une polarisation aux porteurs exposés à une forte luminosité et aux reflets éblouissants. Crizal a ajouté trois nouveaux produits clés basés sur les technologies de pointe du Groupe : les verres Crizal Sapphire HR, la meilleure alliance de performances pour un traitement antireflet ; les verres Crizal Rock, la meilleure combinaison contre les rayures et les salissures, et de qualités techniques dans un produit Crizal ⁽³⁾; et Crizal EasyPro le traitement antireflet le plus facile à nettoyer ⁽⁴⁾. Des avancées ont également été réalisées au niveau des instruments d'optique, avec le réfracteur immersif révolutionnaire ultra-compact Vision-S 700, qui permet d'effectuer plus rapidement et plus facilement des examens de la vue, avec plus de confort pour le patient.

Lunetterie. En 2021, le Groupe a continué d'enrichir son pipeline d'innovations et de consolider son leadership dans le secteur de la lunetterie, avec le lancement de collections sophistiquées. Fruit de 45 ans d'innovations révolutionnaires, Oakley Kato est conçu pour offrir des performances illimitées, grâce à une forme personnalisable, à la technologie de verres Prizm qui améliore la perception des couleurs et des contrastes, et un verre sans monture très enveloppant avec fixation incorporée, pour épouser les contours du visage. Soucieux de réduire son impact sur la planète, le Groupe s'est particulièrement concentré sur ses collections de lunettes écologiques, et a lancé la collection durable Arnette Positive fabriquée à partir de matériaux réutilisables, recyclables, à impact environnemental réduit, ainsi que la collection Untangled de Costa fabriquée à partir de filets de pêche recyclés à 97 % - 100 %. L'utilisation, dans la collection Starck Biotech Paris automne/hiver 2021, de modèles en fibres et bio-acétate Mazzucchelli 1849 (provenant à 67 % de ressources renouvelables), est la preuve tangible que les créations de Philippe Starck envisagent pour l'avenir un design durable, combinaison parfaite d'intelligence et d'harmonie avec la nature. La collection 2021 d'Emporio Armani met l'accent sur le développement durable sur l'ensemble de la chaîne de valeur : des acétates et matériaux recyclés à 100 % jusqu'aux verres fabriqués en partie avec des matériaux biosourcés. Enfin, et surtout, GrandVision a repositionné sa marque DbyD comme sa première marque de lunettes durables, l'utilisant comme marque écologique exclusive et posant ainsi les bases de nouvelles initiatives durables au sein de son portefeuille : des lunettes fabriquées à partir de bio-acétate, de plastique recyclé et de titane.

Propriété Intellectuelle

Fin 2021, le Groupe, incluant l'ensemble de ses filiales, était titulaire de :

- **2 350** familles de brevets représentant chacune une invention, protégée dans plusieurs pays à travers le monde (soit **plus de 11 000** brevets en cours d'examen ou délivrés) ;
- **2 350** modèles ;
- **3 460** familles de marques représentant chacune une marque protégée dans plusieurs pays à travers le monde (soit **18 160** marques en cours d'examen ou enregistrées).

En 2021, le Groupe a déposé **172** nouvelles familles de brevet, **155** nouvelles familles de modèles et **145** nouvelles familles de marques.

Protection de la propriété industrielle et des consommateurs. Avec plus de 11 000 brevets et modèles, la propriété intellectuelle est l'un des actifs les plus importants d'EssilorLuxottica, et constitue une garantie d'excellence, du caractère unique et inimitable de ses produits. La démarche d'innovation d'EssilorLuxottica est soutenue et renforcée par une gestion de la propriété intellectuelle aussi active en amont, comme soutien à l'innovation, qu'en aval, pour optimiser la protection de tous les brevets, marques, modèles ou droits d'auteur tout en luttant contre la contrefaçon, physique et en ligne, et le marché parallèle.

Afin de minimiser l'exposition des consommateurs à la contrefaçon, EssilorLuxottica collabore avec des instances et les autorités locales partout dans le monde pour intercepter les produits contrefaisants et lutter légalement contre toute la filière de production illégale dans toute la mesure permise par la loi. Le Groupe pilote également les sites Web, les places de marché en ligne (*marketplace*), les réseaux sociaux et les applications mobiles. En 2021, les initiatives en ligne et hors ligne visant à protéger les marques de lunettes dont EssilorLuxottica est propriétaire, ont conduit à la saisie de 4,2 millions de produits contrefaits. En 2021, le Groupe a également fermé plus de 5 500 sites Internet, supprimé 138 000 profils et publications sur les réseaux sociaux et supprimé 500 000 référencement sur des places de marché (*marketplace*), destinés à vendre des produits contrefaisants. De plus, grâce à son programme dédié de lutte contre la contrefaçon et autres atteintes à la propriété intellectuelle, le Groupe a recouvré plus de 4 millions de dollars US de dommages et intérêts auprès des personnes ayant violé ses droits de propriété intellectuelle.

Pour que la lutte contre la contrefaçon soit plus efficace et pour endiguer l'expansion du marché parallèle, qui dévie les marchandises vers des circuits de vente non autorisés, le Groupe a développé GLOW (*Guaranteed Luxottica Origin Worldwide*). GLOW est un système de traçabilité basé sur la technologie RFID destiné à vérifier l'authenticité des produits et la conformité des circuits de vente grâce à un capteur (RFID Tag) intégré dans la monture. Le dispositif contient des informations clés qui permettent d'identifier chaque paire de lunettes sans ambiguïté, de sa production à sa destination de vente. La technologie est passive et sûre - elle n'émet pas d'onde radio et n'enregistre pas les données personnelles.

(1) Meilleur assombrissement par températures chaudes et en voiture, avec la meilleure protection globale contre la lumière bleue dans toutes les conditions de luminosité*, parmi les verres photochromiques allant du clair à très foncé *Protection contre la lumière bleue nocive (380 nm à 460 nm) parmi les verres gris 1,5 et polycarbonate filtrant (i) jusqu'à 34 % de la lumière bleue nocive à l'intérieur à 23 ° (ii) jusqu'à 64 % derrière un pare-brise (iii) jusqu'à 90 % à l'extérieur à 23 ° (iv) jusqu'à 83 % à l'extérieur à 35 ° C.

(2) Source : EcoOptics Limited Prof. Nicholas Roberts, Étude quantitative évaluant les avantages visuels des propriétés de polarisation des verres par rapport à des verres non polarisés similaires, 2019/2020.

(3) Tests en laboratoires externes et tests techniques internes réalisés en 2019. Combinaison définie ici comme la fusion de deux critères distincts qui sont la résistance aux rayures et la résistance aux salissures – le traitement Crizal Rock a obtenu la meilleure note pour la résistance aux salissures et la même note pour la résistance aux éraflures, par rapport aux marques de verres les plus connues du grand public (suivi de la marque par MSW en 2018 dans 17 pays). La résistance aux rayures peut varier en fonction de la configuration du verre.

(4) Résultats basés sur des critères d'angle de glissement, parmi les marques de verres les plus connues du grand public (suivi de la marque par MSW en 2018 dans 17 pays).

Afin d'optimiser l'effort de protection des marques, EssilorLuxottica a adopté une politique de Prix affiché minimum. Applicable uniquement aux États-Unis et au Canada, elle interdit toute activité de marketing ou publicité susceptible de porter atteinte à la valeur des marques de lunettes du Groupe EssilorLuxottica sans affecter le prix de vente des produits.

1.4.3 Opérations

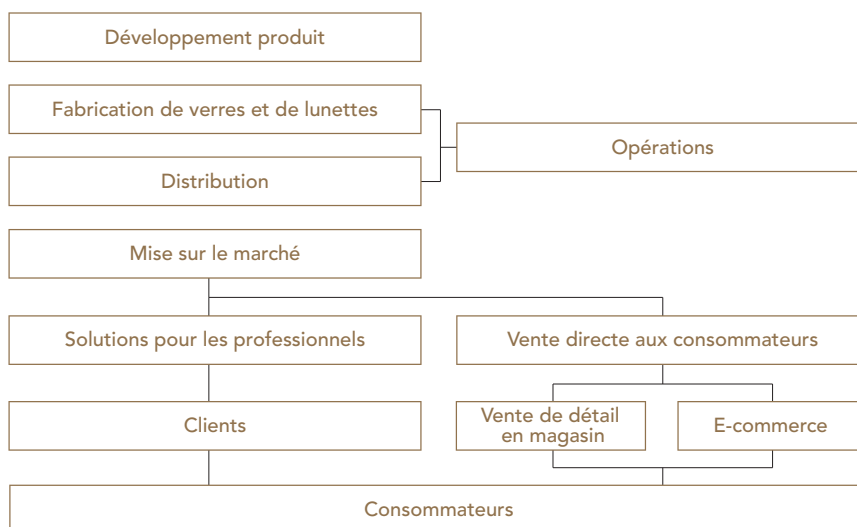
EssilorLuxottica accomplit sa mission grâce à un modèle économique intégré verticalement qui couvre chaque étape du processus de création de valeur, depuis le développement et la fabrication des produits jusqu'à la vente au consommateur final, axé sur l'excellence de la fabrication, le service et une présence géographique diversifiée. Ce modèle a permis d'améliorer l'efficacité, la flexibilité et la rapidité dans la conception des produits, l'ingénierie, la fabrication, la chaîne d'approvisionnement et la logistique, pour une qualité sans compromis.

Le modèle d'EssilorLuxottica est le résultat d'un choix visionnaire du fondateur de Luxottica et Président actuel d'EssilorLuxottica, Leonardo Del Vecchio, qui a compris le potentiel d'une stratégie d'intégration verticale lorsqu'il a décidé de fabriquer des montures complètes plutôt que de simples composants. L'intégration verticale de la fabrication s'est progressivement accompagnée de la distribution, d'abord avec le commerce de gros puis, en 1995, avec la vente de détail et, plus tard, avec le e-commerce. Elle a enfin culminé, avec le rapprochement d'Essilor et Luxottica en 2018 qui a permis la création d'un champion du secteur de l'optique, polyvalent et totalement intégré, qui rassemble les verres et les montures sous le même toit. Le Groupe supervise chaque

aspect de son activité verres, de l'usine de production aux laboratoires de prescription, en passant par les magasins des distributeurs d'optique avec une capacité hors pair à gérer simultanément les flux d'une production de série (verres finis fabriqués au sein des usines) et ceux d'une production de verres prescrits sur mesure (verres semi-finis fabriqués dans les usines puis surfacés et traités au sein des laboratoires de prescription).

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

La vente directe aux consommateurs permet à EssilorLuxottica d'offrir ses produits dans les principaux marchés développés et émergents et de parvenir à une compréhension unique des besoins et des goûts des consommateurs, tant au niveau mondial que local. Cette capacité est considérée comme un atout par les grandes maisons de mode, qui demandent à EssilorLuxottica de produire leurs collections de lunettes et de pouvoir accéder au grand réseau de distribution mondial du Groupe.



Création de produits d'optique innovants

EssilorLuxottica conçoit, fabrique et personnalise des **verres correcteurs** et **plans adaptés** aux besoins visuels et préférences de chaque individu. Avec sa large gamme de verres, le Groupe propose des solutions innovantes qui permettent de corriger les problèmes de santé visuelle que sont la myopie, l'hypermétropie, la presbytie et l'astigmatisme. Ses technologies de verres, reconnues et respectées dans le monde entier, améliorent la vision, préservent et protègent la vue, et sont très confortables à porter.

Des marques de verre de notoriété mondiale. Le Groupe est présent dans l'ensemble des catégories de verres avec des marques mondiales, dont les plus renommées sont : Varilux et ses différentes déclinaisons de verres progressifs, Crizal et sa gamme de verres antireflet résistant aux salissures et aux rayures, Transitions et ses différentes déclinaisons de verres

photochromiques, Eyezen et sa gamme de verres pour les utilisateurs d'outils digitaux, Stellest et sa solution de verres destinée à ralentir la progression de la myopie chez les enfants, ainsi que Kodak et sa marque de verres utilisée sous licence Eastman Kodak.

EssilorLuxottica produit également ses propres verres solaires, et profite de l'expertise que l'acquisition de Persol, Ray-Ban et Oakley lui a permis de gagner. Il tire profit du savoir-faire de Barberini, le leader mondial de la production de verres solaires et ophtalmiques, en matière de production des meilleurs verres minéraux qui soient. Barberini est partie intégrante d'EssilorLuxottica depuis 2019. Parmi les innovations récentes, citons Oakley Prizm et les verres solaires Ray-Ban Chromance, conçus pour améliorer les couleurs, les contours, les contrastes et la visibilité, et apporter la qualité de vision la plus confortable

1 Présentation du Groupe EssilorLuxottica

Répondre à la demande mondiale en optique ophtalmique et en lunetterie

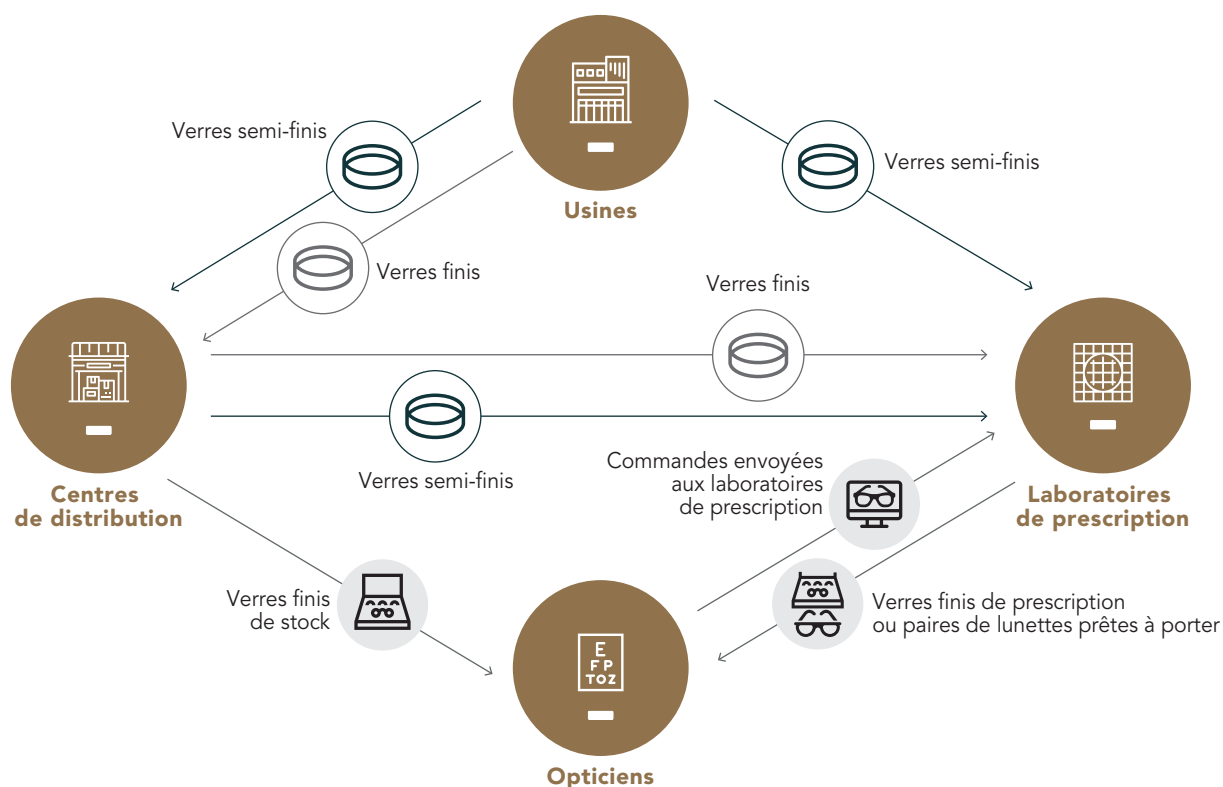
qui soit. Les deux innovations sont le fruit d'une technologie de verres unique d'Exciton, le leader mondial de la conception et production de pigments hautement performants d'une grande pureté, racheté par le Groupe en 2016. En conséquence du rachat de Barberini, EssilorLuxottica détient une participation minoritaire d'environ 35 % au capital de Triapex, une entreprise leader de la production des films polarisants à base de pigments utilisés dans les verres et les applications de verres polarisants CR39.

Procédé de fabrication des verres. Les usines de production d'EssilorLuxottica fabriquent des verres finis, semi-finis ou plans. En général, les verres finis correspondent à des corrections visuelles simples telles que la myopie, l'hypermétropie et certains astigmatismes. Les verres semi-finis sont utilisés pour des corrections plus complexes, telles que la presbytie, alors que les verres afocaux sans correction sont habituellement utilisés pour les solaires. EssilorLuxottica possède également une expertise reconnue dans le développement et la fabrication d'une large gamme de verres solaires plans et correcteurs, avec des usines en Malaisie, à Foothill Ranch aux États-Unis, à Lauriano et à Pescara en Italie, assurant un rôle clé pour l'activité solaires du Groupe.

Les **laboratoires de prescription** du Groupe transforment les verres semi-finis, dont seule la face avant est finie en usine, en verres finis répondant aux spécifications exactes des professionnels de la vue. S'appuyant sur une gamme complète d'équipements et de technologies de pointe, ils assurent le surfaçage, le polissage, les revêtements (multicouches et antireflets) et l'intégration des montures pour le processus de taillage et de montage, créant un lien vital entre les usines de production du Groupe et les professionnels de la vue qui commandent des verres personnalisés. Ce travail sur-mesure permet de répondre au très grand nombre de combinaisons optiques qui existent, notamment pour corriger la presbytie. Dans ce cas, les laboratoires surfacent plusieurs zones de correction dans les verres, qui permettront de voir à différentes distances.

Les verres finis et semi-finis fabriqués dans les usines de production sont envoyés aux **centres de distribution** qui les expédient vers des sites propres à EssilorLuxottica (filiales de distribution, laboratoires de prescription et centres de taillage-montage) ou des sites de tiers (certains distributeurs lorsque le Groupe ne possède pas de filiales, laboratoires de prescription, distributeurs et chaînes de magasins d'optique).

Les verres plans sont fabriqués dans des usines dédiées puis expédiés aux usines de production de montures EssilorLuxottica, ou bien vendus directement à d'autres acteurs de la fabrication / distribution de montures.



Fabrication de verres et chaîne logistique. Supervisant tous les aspects de son activité de verres à toutes les étapes de la chaîne de valeur, de la conception et de l'ingénierie à la livraison en magasin, le Groupe continue de rechercher sans cesse l'excellence opérationnelle pour offrir aux consommateurs du monde entier la meilleure expérience visuelle. Il dispose d'un réseau mondial d'usines, de laboratoires de prescriptions, de centres de taillage-montage et de centres de distribution qui servent les professionnels de l'optique (opticiens / optométristes

indépendants, groupements coopératifs, centrales d'achat, chaînes de distribution d'optique) partout dans le monde.

Au 31 décembre 2021, EssilorLuxottica et l'ensemble de ses partenaires opéraient **39 usines dans le monde**, dont une usine à Danyang (Chine), acquise en 2019. Parmi ces 39 usines, 26 sont spécialisées dans la fabrication de verres de prescription, cinq dans la fabrication de verres photochromiques et huit autres dans la fabrication de verres solaires sans prescription.

Le réseau mondial d'EssilorLuxottica en matière d'optique ophtalmique



Le Groupe dispose d'un réseau de **564 laboratoires de prescription et centres de taillage-montage** répartis dans le monde entier, parmi lesquels **486 laboratoires de proximité** et **78 laboratoires industriels**. Parmi ces laboratoires industriels, **15** sont des **laboratoires intégrés verres et montures** qui produisent des paires de lunettes complètes : quatre en Amérique du Nord, deux dans la région Europe,

Moyen-Orient et Afrique (EMEA), cinq en Amérique latine et quatre en Asie-Pacifique.

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

Répartition géographique du réseau mondial de verres détenu par EssilorLuxottica et ses partenaires au 31 décembre 2021

Types d'actifs verres	Total	Amérique du Nord	Amérique Latine	EMEA	Asie-Pacifique
Usines de production de série de verres optiques	31	3	4	7	17
Usines de production de série de verres solaires	8	1		4	3
Laboratoires industriels	78	21	15	24	18
dont laboratoires intégrés	15	4	5	2	4
Laboratoires de proximité	486	89	145	64	188

Au 31 décembre 2021

Volumes de production des usines de verres EssilorLuxottica et des usines partenaires du Groupe ^(a)

- c. 565 millions de verres de prescription
- c. 66 millions de paires de solaires sans prescription

Volumes de verres traités et surfacés dans les laboratoires de prescription

- c. 168 millions de verres

(a) Comprend les verres photochromiques produits par Transitions Optical et vendus à d'autres fabricants de verres.

1 Présentation du Groupe EssilorLuxottica

Répondre à la demande mondiale en optique ophtalmique et en lunetterie

1.4.3.1 Conception de lunettes emblématiques

La conception, le développement et la fabrication des montures sont réalisés dans les différents sites de production d'EssilorLuxottica : six usines en Italie, deux en Chine, une en Thaïlande, une au Brésil, une en Colombie, une aux États-Unis (dédiée aux lunettes de sport et de performance) et deux usines au Japon et en Inde, cette dernière desservant le marché local.

En 2021, la production mondiale du Groupe pour les montures a atteint environ 100 millions d'unités (lunettes de prescription et lunettes de soleil).

Une partie des produits sont fournis par des sous-traitants. Outre le segment lunetterie premium, le Groupe propose des montures et des lunettes prémontées (lunettes loupes) à prix abordable, distribuées essentiellement aux États-Unis sous la marque Foster Grant. Plus de 150 millions de lunettes prémontées (lunettes loupes) ont été vendues en 2021.

Développement de produits de lunetterie. Les efforts réalisés par les équipes d'ingénieurs d'EssilorLuxottica en matière de recherche et développement jouent un rôle crucial dans le processus de développement. Les ingénieurs recherchent en permanence de nouveaux matériaux, des concepts et des innovations technologiques à appliquer aux produits et processus afin de différencier EssilorLuxottica sur le marché de la lunetterie. Au cours de la phase initiale du processus de développement, les créateurs de prototypes transforment les modèles en pièces uniques, en utilisant la tradition unique d'artisanat du Groupe et les technologies 3D de pointe. Ces prototypes de montures sont ensuite partagés avec le service production, qui analyse les étapes nécessaires à leur production en série.

Au cours de la première phase du cycle, le service production utilise un rendu visuel et un logiciel 3D pour concevoir les nouveaux modèles et l'équipement nécessaire. Ensuite, le Groupe détermine l'usine la mieux adaptée à la fabrication du produit et la production à grande échelle commence. L'atelier moulage assemble alors les équipements nécessaires à la fabrication des composants du nouveau modèle. Enfin, les tous premiers échantillons sont assemblés puis rigoureusement testés selon les procédures internes de contrôle qualité. Après la certification de qualité, des échantillons destinés à la vente sont produits et soumis à une nouvelle série de tests intensifs pour vérifier la qualité de l'ingénierie et de la production. Ces dernières années, l'utilisation d'un calendrier de lancement axé sur la demande des clients et les zones géographiques a permis à EssilorLuxottica de réduire les délais de développement des produits.

En 2021, une nouvelle ligne de production spécifique destinée à produire les toutes nouvelles lunettes intelligentes Ray-Ban Stories a été activée en Chine.

Fabrication de montures. EssilorLuxottica dispose de six sites de fabrication en Italie, le cœur même de la production de montures de luxe du Groupe, parfaites combinaisons de l'artisanat italien traditionnel avec la vitesse et l'efficacité de l'automatisation moderne. Cinq usines sont situées dans la région nord-est du pays, où se trouve l'essentiel de l'industrie nationale des montures, et une dans la région de Turin. Ces usines représentent 43 % de la production mondiale d'EssilorLuxottica. Le Groupe dispose également de deux sites de production en Chine, d'une usine en Thaïlande et de deux usines en Inde et au Japon, qui représentent collectivement 41 % de la production totale.

Le réseau mondial d'EssilorLuxottica en matière de lunetterie

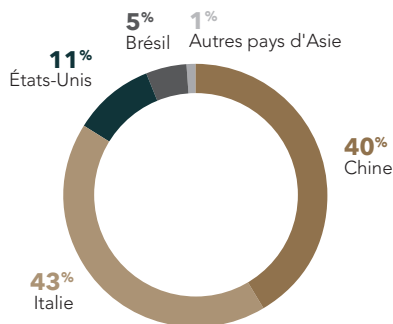


En Californie, le site de Foothill Ranch représente environ 11 % de la production totale du Groupe, il fabrique des lunettes de soleil, des montures et des verres de prescription hautement performants et assemble la plupart des lunettes de la marque Oakley. Les vêtements, les chaussures et certaines lunettes de protection Oakley sont fabriqués par des tiers.

En Amérique latine, EssilorLuxottica compte deux sites de production, à Bogotá (Colombie) et São Paulo (Brésil). Au Brésil, le site de São Paulo produit des montures plastiques et

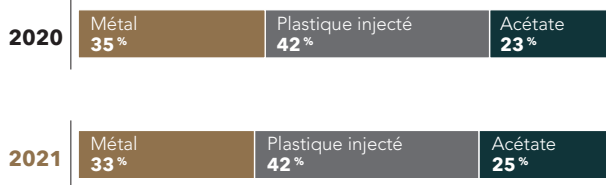
métalliques pour le marché local. Quelques temps après avoir racheté l'usine en 2012, le Groupe a lancé la première collection Vogue Eyewear conçue et fabriquée au Brésil pour les Brésiliens, suivie de collections choisies des marques Ray-Ban, Arnette, Oakley et A|X Armani Exchange ainsi que d'autres collections de petites marques locales. En 2021, le site de São Paulo a fabriqué les 5 % restants de la production totale.

Des lignes de production spécifiques de produits sur-mesure, tels que Ray-Ban Remix et Oakley Custom, existent également au sein des opérations du Groupe.



Produits et matériel de lunetterie. Au fil des ans, le Groupe a progressivement diversifié son mix technologique du métal traditionnel, des injections de plastiques et des plaques d'acétate à l'aluminium, au bois, au moulage sous pression et aux insertions de tissus. Les besoins des consommateurs évoluant constamment, le Groupe s'adapte vite et ajuste ses technologies à la demande pour mieux y répondre. Ainsi, au cours des deux dernières années, EssilorLuxottica a continué à se concentrer sur l'expansion de ses capacités technologiques au sein de ses installations dédiées à la fabrication de lunettes de luxe. Par exemple, le Groupe a développé des capacités pour produire des montures en corne à Lauriano (Italie) tandis qu'à Fukui (Japon), il a à la fois pleinement capitalisé sur la maîtrise exceptionnelle du Japon dans la gravure des métaux précieux – comme le titane et l'or massif – et a créé une nouvelle ligne de fabrication artisanale d'acétate.

La fabrication de montures en métal d'EssilorLuxottica comporte près de 70 étapes différentes, à commencer par le moulage des éléments de base comme les cercles, les branches et les ponts. Ces composants sont ensuite soudés ensemble pour former les montures lors de nombreuses étapes d'un travail d'assemblage minutieux. Une fois assemblées, les montures en métal sont traitées avec de nombreux revêtements afin d'améliorer leur résistance et leur finition, puis elles sont préparées pour le montage des verres et l'emballage.



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

En juin 2021, EssilorLuxottica a conclu un accord de collaboration avec Mazzucchelli 1849 afin de développer et de produire un type d'acétate hautement durable, réduisant durablement l'impact environnemental du Groupe tout au long de la chaîne de valeur et augmentant son offre de lunettes durables de haute qualité.

1.4.3.2 Une production de lentilles de contact de grande qualité

Avec une présence mondiale via ses marques de vente directe aux consommateurs sur le marché de l'optique, ses plateformes d'e-commerce et son réseau de distribution de solutions pour les professionnels, EssilorLuxottica est un leader mondial en matière de distribution de lentilles de contact.

Grâce à son réseau capillaire mondial de distribution et à un portefeuille de marques exclusives, de marques propres et de marques tierces premium, le Groupe a vendu plus de 62 millions de lots de lentilles de contact en 2021.

1.4.3.3 Développement d'instruments optiques

De plus, EssilorLuxottica conçoit, développe, commercialise et maintient une gamme d'instruments d'optique avec deux spécialités principales : d'une part, les appareils de taillage et de montage de verres destinés aux opticiens et aux laboratoires de prescription et, d'autre part, les équipements d'optométrie qui s'adressent aux professionnels de la vue, ainsi qu'à des institutions comme les écoles, la médecine du travail, l'armée et d'autres institutions.

En 2021, cette branche d'activité a poursuivi le déploiement d'un nouvel instrument majeur, à savoir le réfracteur immersif ultracompact Vision-S 700, qui permet d'effectuer plus rapidement des examens de la vue précis, avec plus de confort pour le patient.

Afin de proposer des solutions hautement intelligentes et intuitives aux personnes aveugles ou aux personnes malvoyantes, le Groupe a acquis en 2013 une participation majoritaire dans HumanWare, le leader mondial de la conception et de la distribution de produits d'assistance au service des personnes. A la suite de l'acquisition d'une participation majoritaire dans Interactif Visuel Système (IVS) en 2013, EssilorLuxottica conçoit, développe et commercialise également une large gamme de solutions d'aide à la vente et de mesure ophtalmique, comme la colonne de mesure Visioffice.

1.4.3.4 Fabrication d'équipements pour les laboratoires de prescription

Bénéficiant d'une expertise reconnue mondialement, Satisloh est un acteur majeur des machines de surfacage et de traitement antirayure et antireflet. La combinaison des offres de machines et de consommables ainsi que sa capacité à offrir des solutions automatisées permet à Satisloh de proposer des solutions de bout-en-bout pour les laboratoires de prescription. Les clients de Satisloh sont principalement des laboratoires de prescription, des chaînes d'optique intégrées et des fabricants de verres.

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

1 Présentation du Groupe EssilorLuxottica

Répondre à la demande mondiale en optique ophtalmique et en lunetterie

1.4.3.5 Autres activités

Outre ces activités clés, le périmètre opérationnel d'EssilorLuxottica s'étend également à d'autres catégories. Celle des vêtements, chaussures et accessoires (AFA – Apparel, Footwear and Accessories) pour les marques Oakley et Costa, celle des accessoires spécifiques au réseau de distribution de vente directe

aux consommateurs du Groupe, celle du matériel utilisé dans les points de vente via des supports marketing et de publicité que l'on retrouve dans les magasins de vente au détail du Groupe ou chez les professionnels de la vue partenaires, ou encore celle de l'ameublement des magasins. EssilorLuxottica s'occupe de la conception, du développement, des achats et de la distribution de ces catégories, dont seule la fabrication est externalisée.

1.4.4 Distribution

La logistique est un atout de capacité et d'expertise qui permet à EssilorLuxottica de fournir une couverture de distribution et un service excellents pour l'ensemble des produits du Groupe. Son expertise en matière de systèmes, d'automatismes et de flux opérationnels est fournie par des équipes régionales compétentes, coordonnées et synchronisées au plan mondial. La combinaison des meilleures capacités garantit des synergies au sein des flux de produits, avec une entière visibilité et traçabilité à tous les niveaux de réalisation.

Distribution des verres. EssilorLuxottica détient un réseau mondial de **14 centres de distribution de verres**. La Logistique (ou *Supply Chain*) du Groupe couvre l'ensemble des flux mondiaux des produits et des verres, au départ des sites de production jusqu'aux points de vente en passant par les plateformes logistiques centrales et les laboratoires de prescription. Sa particularité est de gérer simultanément les flux d'une production de série (verres finis fabriqués au sein des usines) et ceux d'une production de verres prescrits sur mesure (verres semi-finis fabriqués dans les usines puis surfacés et traités au sein des laboratoires de prescription), en plus des points de stockage présents dans chaque région (où des quantités limitées sont entreposées pour les clients et/ou marchés individuels).

Ce réseau capillaire de centres de distribution et de points de stockage permet à EssilorLuxottica d'offrir un service de proximité et de garantir une bonne efficacité de coût à tous ses clients.

Distribution de lunettes. Le Groupe détient un réseau de **23 centres de distribution de lunettes**, dont 12 sont dédiés à FGX, et de deux centres de distribution de proximité pour les canaux en ligne du Royaume-Uni et du Japon. Sans oublier les centres de distribution nationaux du réseau GrandVision.

Quatre d'entre eux sont considérés comme des **plateformes logistiques intégrées** couvrant la gestion de plusieurs catégories, notamment :

- Sedico (Italy). La plateforme de Sedico a ouvert ses portes en 2001 et c'est l'une des plus technologiquement avancées de l'industrie. Elle gère environ 190 000 unités par jour, notamment des lunettes, des pièces de rechange et des services sur mesure tels que les Ray-Ban Remix, en assurant des livraisons directes dans le monde entier.
- Atlanta (États-Unis). Créée en 1996, la plateforme d'Atlanta a regroupé plusieurs installations nord-américaines en un seul centre de distribution à la pointe de la technologie, situé près de l'un des principaux pôles aéroportuaires des États-Unis. Elle dessert à la fois l'activité de Vente directe aux consommateurs et les Solutions pour les professionnels d'EssilorLuxottica sur le marché nord-américain et gère en moyenne 100 000 unités par jour.
- Dongguan (Chine). La plateforme de Dongguan a été ouverte en 2006 et gère en moyenne 190 000 produits par jour. La croissance de la région Asie-Pacifique a fait de ce centre un élément stratégique du réseau de distribution d'EssilorLuxottica.
- Sumaré (Brésil). Un nouveau centre de distribution intégré avec laboratoire et distribution de verres.

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

1.4.5 Portefeuille de marques

EssilorLuxottica propose les marques d'équipements visuels et de lunettes les plus appréciées et les plus reconnues dans le monde entier. Avec un portefeuille de marques propres couvrant une grande variété de segments de marché, le Groupe répond aux besoins et aux attentes des consommateurs, en leur proposant des marques de premier plan tant au niveau régional qu'au niveau des segments spécifiques et des marchés de niche.

Marques de verres

L'innovation d'EssilorLuxottica dans la conception des verres a conduit à la création de marques de verres qui sont aujourd'hui parmi les plus appréciées des consommateurs. Sa large gamme de verres corrige la myopie, l'hypermétropie, l'astigmatisme et la presbytie afin de permettre aux porteurs de retrouver une meilleure vision, de préserver et protéger leur vue et de leur proposer des verres qui assurent un meilleur confort.

EssilorLuxottica sert chaque segment du marché de l'industrie du verre ophtalmique avec des marques mondiales reconnues, dont les plus renommées et les plus puissantes sont : Varilux et sa gamme de verres progressifs, Crizal et sa gamme de verres antireflet, anti-salissures et anti-rayures, Transitions et ses verres photochromiques, Eyezen et sa gamme de verres pour les utilisateurs d'outils digitaux, ainsi qu'Xperio et ses verres solaires polarisants. Une brève description des **marques de verres propres** d'EssilorLuxottica figure ci-après :

Essilor. Essilor est un leader mondial des verres de lunettes ⁽¹⁾ et la marque d'optique la plus recommandée par les professionnels de la vue ⁽²⁾. Elle offre une gamme complète de solutions adaptées à la vision et au style de chacun, tout au long de la vie. Chaque verre Essilor est une combinaison de multiples technologies complémentaires issues de sa gamme de solutions leader de santé visuelle haut de gamme (ou *premium*), qui comprend des marques innovantes comme Stellest, Eyezen, Varilux et Crizal. Ces technologies révolutionnaires corrigent la vision, protègent les yeux des rayons nocifs et permettent une vision plus nette.

(1) Source : Euromonitor, Eyewear 2021 edition ; Essilor International company ; worldwide retail value sales at RSP.

(2) Étude quantitative réalisée par l'Institut CSA en février 2019 sur un échantillon représentatif de 958 professionnels de la vue indépendants, basés en France, au Royaume-Uni, en Allemagne, en Italie, en Espagne, aux États-Unis, au Canada, au Brésil, en Chine et en Inde.

Varilux. Son histoire unique remonte à 1959, lorsque Bernard Maitenaz, un jeune ingénieur de la Société des Lunetiers, inventa les tous premiers verres progressifs Varilux. Marque phare des verres progressifs recommandée par les professionnels de la vue ⁽¹⁾, Varilux a ouvert la voie de l'innovation sur le segment des verres progressifs en déposant plus de 70 brevets ⁽²⁾, qui sont le résultat de plus de 60 ans de recherche. Destinés aux personnes de plus de 40 ans, les verres Varilux offrent une transition douce pour voir dans les moindres détails, de près comme de loin. Ils sont hautement personnalisés pour donner à chacun une acuité visuelle à la hauteur de ses besoins, même les plus complexes, car chaque verre est un bijou technologique conçu, optimisé et réglé pour renforcer la puissance de perception des yeux.

Crizal. La marque Crizal a été créée dans les années 1990 lorsque les équipes de R&D du Groupe se sont intéressées au confort de vision des porteurs de lunettes et ont commencé à traiter les verres pour réduire les reflets, tout en améliorant simultanément leur résistance et leur durabilité. Avec le lancement en 1992 du traitement Crizal qui bénéficie d'une grande renommée, le Groupe a créé un précédent dans la création de verres transparents et résistants grâce à sa combinaison innovante de technologies antireflet, résistant aux salissures et aux rayures. Tous les traitements Crizal sont le fruit de technologies uniques et offrent des bénéfices uniques qui procurent aux porteurs une sensation de bien-être continue. Un boudier invisible pour améliorer l'expérience visuelle du porteur. Les traitements Crizal protègent les verres contre les reflets, les rayures, les salissures, la poussière et l'eau tout en protégeant les yeux contre les rayons UV et en filtrant la lumière bleu-violet.

Eyezen. Créée en 2015, Eyezen est une marque jeune et innovante optimisée pour un mode de vie digital. Les smartphones, les tablettes, les ordinateurs portables et autres appareils ont changé nos besoins en matière de vision, en nous poussant à lire de plus près et en nous exposant à une lumière bleu-violet, susceptible de modifier notre vision. Avec les verres Eyezen, EssilorLuxottica a créé une nouvelle catégorie de verres unifocaux, emblématique d'une innovation de pointe, conçue pour réduire la fatigue visuelle et protéger les yeux contre la lumière bleu-violet nocive émise par les écrans.

Stellest. Fort de plus de 30 ans de recherche dans le domaine du contrôle de la myopie, le Groupe a conçu Stellest, des verres précurseurs, à la pointe de la technologie, reconnus dans le monde entier par les experts de la myopie comme étant une solution puissante pour freiner la progression de la myopie chez les enfants. Les verres Stellest ont été lancés en 2020 en Chine, en Russie et à Singapour puis en France et en Italie en 2021 et continue à être déployés dans d'autres régions clés. Ces verres sont constitués d'une technologie innovante, composée d'une constellation de microlentilles invisibles. Pour les parents, c'est la perspective d'un avenir plus radieux pour leurs enfants grâce à une meilleure vision.

Xperio. Spécialisée dans les verres solaires innovants et testés en situation réelle, la marque Xperio distribue dans le monde entier des solutions qui protègent les yeux contre l'éblouissement et les rayons UV, apportent plus de profondeur de champ et permettent aux porteurs de mieux distinguer les couleurs, pour qu'ils puissent voir le soleil révéler le monde dans sa véritable splendeur.

Optifog. Déployé en 2011 comme une solution de niche unique et innovante, le revêtement hydrophile Optifog possède des propriétés anti-buée. Le port du masque a joué un rôle crucial contre la propagation du virus Covid-19 et fait désormais partie du quotidien de chacun, ce qui a donné un nouvel élan au système de verres Optifog. Associés à un traitement antireflet, les verres Optifog sont fournis avec un chiffon à lunettes Smart Textile spécifique qui active leurs propriétés anti-buée et permet de les préserver. Les verres Optifog permettent aux porteurs de lunettes de bénéficier en toute circonstance d'une vision sans buée et de vivre pleinement leur vie grâce à une clarté et un confort visuels optimaux.

Transitions. Transitions innove depuis plus de 30 ans dans la création de solutions de gestion de la lumière. Avec plus de 1 200 brevets et demandes de brevet à son actif, Transitions est la marque de verres photochromiques numéro un recommandée par les professionnels de la vue dans le monde et portée par plus de 70 millions de personnes. Transitions a développé une gamme complète de verres lumino-intelligents qui s'adaptent parfaitement à toutes les situations lumineuses : clairs à l'intérieur, ils deviennent aussi foncés que des verres de lunettes de soleil à l'extérieur. Ces verres innovants offrent à la fois un confort de vision et une protection contre les rayons UV, les lumières vives et la lumière bleu-violet. Disponibles en sept teintes différentes avec revêtement miroir, les verres Transitions sont entièrement personnalisables, pour des montures sur mesure.

Ray-Ban. Les innovations optiques de Ray-Ban illustrent la volonté de cette marque emblématique de révolutionner notre vision du monde, à l'instar des verres de prescription Ray-Ban Authentic – l'accord parfait entre vision limpide et look légendaire – et des verres Chromance, une technologie qui combine protection polarisée et couleurs hautement améliorées pour une perception radicalement différente des couleurs.

Oakley. Pionnière de l'innovation et de l'optique haute-performance, la marque Oakley a été pensée pour le sport et la vie de tous les jours. Les verres de prescription Oakley Authentic sont fabriqués à partir de matériaux de qualité hautement performants, avec des technologies innovantes et dans un style recherché, pour une vision sans égale. Fruits d'une technologie révolutionnaire, les verres Prizm Oakley sont conçus pour améliorer les couleurs et le contraste et permettent aussi de corriger la vision, conférant ainsi aux athlètes et aux consommateurs un réel avantage Oakley Authentic.

Barberini. Barberini est un leader mondial de la fabrication de lunettes de soleil. Fondé en 1953, Barberini fournit aux marques de lunettes les plus prestigieuses des verres optiques minéraux de haute qualité, dotés de qualités techniques exclusives et élaborées. La marque développe des nouvelles technologies capables de produire des verres hautement performants, notamment des verres polarisants, infrarouges et photochromiques H2F. Elle détient également plusieurs brevets, dont le plus important concerne l'invention d'un procédé de collage automatique de lentilles de polarisation. Elle a aussi réalisé divers progrès portant sur l'épaisseur, le poids, la résistance et la transparence des verres, tout en renforçant leur capacité à améliorer les couleurs vives et saturées, grâce à l'application d'oxydes spéciaux issus de terres rares lors de la fusion du verre.

(1) Étude réalisée par l'Institut CSA en avril 2018 sur un échantillon représentatif de 1 041 professionnels de la vue indépendants, basés dans 10 pays, notamment la France, l'Espagne, l'Allemagne, l'Italie, le Royaume-Uni, les États-Unis, le Canada, le Brésil et l'Inde.

(2) 70 inventions donnant lieu à des dépôts de brevets dans plusieurs pays depuis 1953 (le statut en vigueur varie selon le temps et le pays).

Shamir. En 2021, Shamir a célébré 50 ans d'innovation continue. Leader reconnu dans la fabrication de verres personnalisés destinés à améliorer la qualité de vie, Shamir crée des verres pour la mode et le sport, mais aussi des verres professionnels unifocaux et progressifs. Son équipe R&D basée en Israël développe en permanence des technologies de pointe, et le design de son innovation Freeform Lens Technology a considérablement évolué depuis le début des années 2000. Plus récemment, Shamir a conçu la Metaform Technology, qui offre l'avantage unique de créer des verres plus légers, fins, solides et écologiques. Shamir a la volonté d'apporter des solutions répondant aux besoins quotidiens de chacun, une ambition qui se reflète dans sa vaste gamme de verres transparents et solaires adaptés à tous les âges et conçus pour simplifier la vie, quelle que soit l'activité : visualiser un écran d'ordinateur ou d'appareil numérique, lire, faire du sport ou sortir en ville.

Nikon. Héritier de plus de 75 ans d'histoire en tant que pionnier du verre ophtalmique, Nikon est un leader de l'optique de précision. Son excellence technique en matière de haute précision et de maîtrise de la légèreté lui a permis de créer des innovations uniques au monde, comme les tout premiers verres à ultra-haut indice de 1,74, des verres filtrant la lumière bleue, un traitement unique qui améliore la clarté de la vision et ses fameux verres multi-asphériques de haute précision.

Marques sous licence. En plus de ses marques de verres propres, EssilorLuxottica noue aussi des partenariats avec des entreprises de premier plan sur le marché de l'optique, comme Kodak, pour offrir des technologies répondant à tous les besoins des consommateurs. Célèbre depuis 1888 et jouissant de la confiance de millions de consommateurs dans le monde, **Kodak** est une marque emblématique marquée depuis toujours par l'innovation, l'imagerie et la couleur. Présente sur le marché ophtalmique depuis 1992, Kodak Lens a intégré le portefeuille de marques sous licence du Groupe en 2010. Distribuant des produits dans plus de 60 pays, la marque cible le segment de la consommation de masse et s'engage à développer des solutions techniques accessibles qui permettent aux porteurs de lunettes de bénéficier d'une vision plus nette et de « Voir les couleurs de la vie ».

EssilorLuxottica poursuit également une longue tradition de leader dans la conception de solutions et d'équipements destinés aux opticiens, optométristes et ophtalmologistes du monde entier. Ses innovations concernent notamment le surfaçage et le traitement des verres ainsi que les instruments de réfraction, de diagnostic, d'imagerie, de prise de mesure, de taillage et de montage.

Essilor Instruments. Leader du développement, de la fabrication et de la distribution de solutions et de services pour les professionnels de la vue à travers le monde, Essilor Instruments est l'une des activités d'EssilorLuxottica qui connaissent la plus forte croissance. Son but est de fournir aux professionnels de la vue des solutions et technologies qui répondent à leurs besoins commerciaux et les aident à établir une relation de confiance avec leurs patients. Porté par des programmes d'innovation continue, Essilor Instruments jouit d'une position dominante dans des catégories comme le matériel de finition, le dépistage visuel, les examens de la vue et la réfraction, la prise de mesures des paramètres de montage et les petits outils et consommables. Essilor Instruments compte parmi ses produits phares le récent réfracteur Vision-S 700 – en lice pour le prestigieux Silmo d'Or 2021 – le réfracteur Vision-R 800, l'aberrromètre WAM 700, la meuleuse Mr Blue, la meuleuse Neksia, le dépisteur Visiosmart et l'outil Essibox.

Satisloh. Satisloh est le leader des solutions complètes de fabrication de produits pour l'industrie ophtalmique et de l'optique de précision. Fondée en 1922 en Allemagne sous l'enseigne « Atelier mécanique, outilleurs et serruriers », l'entreprise Satisloh est aujourd'hui située en Suisse et résulte de la fusion entre Loh, leader sur le marché des équipements de surfaçage, et Satis Vacuum, pionnier dans le domaine des technologies de revêtement antireflet. À elle seule, Satisloh conçoit, fabrique et commercialise des équipements high-tech fiables de surfaçage, polissage, mesure, traitement et finition optiques et fournit des consommables, des outils, des services et une expertise.

Marques de lunettes

Le portefeuille de marques de lunettes d'EssilorLuxottica repose sur une gamme homogène de marques propres et sous licence mondialement reconnues qui ne cesse d'évoluer. Ray-Ban, l'une des plus grandes marques de lunettes de style au monde, et Oakley, leader dans la catégorie sport et performance, donne au portefeuille de marques propres une base solide, complétée par Persol, Oliver Peoples et Alain Mikli dans le haut de gamme du marché, Costa et Native Eyewear sur le marché du sport, Arnette sur le marché du style urbain branché, Vogue Eyewear, Molsion et Bolon sur le marché de la mode et Foster Grant sur le marché des lunettes prémontées (lunettes loupes). Le portefeuille du Groupe possède en outre plus de 20 marques sous licence, comprenant des noms parmi les plus connus et prestigieux de la mode et du luxe.

Grâce à son savoir-faire et ses compétences en matière de fabrication et de distribution, à son expérience des marchés internationaux et à ses activités de distribution de détail soutenues par des investissements marketing, le Groupe est un partenaire idéal pour les maisons de mode qui cherchent à traduire leur vision et leurs valeurs en collections de lunettes de luxe à succès. Privilégiant le style et la qualité, il sait distinguer avec habileté l'offre des créateurs pour produire une large gamme de modèles qui s'adressent à un groupe diversifié de consommateurs aux modes de vie multiples et vivant dans des pays différents.

Marques propres. En 2021, les marques propres représentaient environ 70 % du total des ventes de montures sur le segment Solutions pour les professionnels (sur une base *pro forma*⁽¹⁾). Ray-Ban et Oakley, les deux plus grandes marques du portefeuille du Groupe, représentaient respectivement environ 12 % et 5 % des ventes du Groupe en 2021 sur une base *pro forma*.

Les marques de lunettes propres d'EssilorLuxottica sont les suivantes :

Ray-Ban. Le style intemporel, l'authenticité et la liberté d'expression sont les valeurs fondamentales de Ray-Ban, leader en lunettes de prescription et de soleil depuis des générations, suite à sa création en 1937. Depuis l'introduction du modèle emblématique Aviator créé pour les pilotes de l'armée américaine, Ray-Ban est resté à l'avant-garde du changement culturel, devenant le symbole de la libre expression et porté par des célébrités et des personnalités publiques partout dans le monde. En 2021, la marque a mis ces mêmes valeurs à l'honneur en lançant avec succès la prochaine génération de lunettes intelligentes : les Ray-Ban Stories. La collaboration très attendue entre Meta (anciennement Facebook) et Ray-Ban offre aux consommateurs une nouvelle manière de capturer, partager et écouter leurs expériences les plus précieuses. En 1999, Ray-Ban a rejoint le portefeuille du Groupe. C'est à partir de ce moment-là que Ray-Ban a redéfini sa distribution et permis des décennies de croissance.

(1) *Pro forma* : information telle que présentée dans l'information financière consolidée *pro forma* non auditée (section 4.3 du présent Document d'enregistrement universel). L'information financière consolidée *pro forma* non auditée a été préparée à titre illustratif seulement en prenant comme hypothèse que l'acquisition de GrandVision est intervenue le 1^{er} janvier 2021.

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

Persol. Marque de lunettes emblématique du Made in Italy, Persol a fait ses débuts en 1917 avant d'être rachetée par le Groupe en 1995. Portant un nom évocateur, qui signifie « pour le soleil », Persol est la digne héritière de la culture de l'excellence à l'italienne et de la *maestria artigianale*, alchimie parfaite entre l'esthétique et la technologie. Son design intemporel et sa qualité artistique confèrent un cachet irrésistible à cette marque devenue l'une des préférées du monde du cinéma.

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

Vogue Eyewear. Lancée en 1973 sous le même nom que le célèbre magazine de mode, la marque Vogue Eyewear a été rachetée par le Groupe en 1990. Vogue Eyewear est désormais reconnue comme une marque de mode véritablement internationale et contemporaine, destinée aux consommateurs jeunes et dynamiques qui veulent rester au fait des dernières tendances. Avec son approche inclusive et sa personnalité ludique, Vogue Eyewear est une porte ouverte sur le monde de la mode et invite chacun à exprimer et à célébrer sa personnalité. Pour accomplir sa mission de devenir la première référence de la mode éphémère dans la catégorie des lunettes, Vogue Eyewear s'associe à des ambassadeurs internationaux qui façonnent l'industrie.

Arnette. Née en Californie en 1992 et rachetée par le Groupe en 1999, Arnette est une marque de lunettes facile à vivre qui s'adresse aux jeunes consommateurs. S'inspirant à l'origine des jeunes pratiquant le surf et le skate, Arnette a aujourd'hui pour mission de devenir une marque durable de style urbain pour les jeunes des générations Y et Z qui recherchent un style bien à eux, avec un faible impact sur l'environnement. Incarnant les valeurs clé d'authenticité et d'inclusivité, Arnette aspire à être la voix de la culture de la jeunesse, en collaborant avec de jeunes créateurs à travers le monde.

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

Costa. Il y a plus de 35 ans, un groupe de pêcheurs a créé Costa Sunglasses pour résister à l'éblouissement, au sel impitoyable et aux conditions difficiles d'une journée en mer. L'équipement fabriqué par Alain Mikli s'est avéré à la hauteur de la tâche et la marque est présente dans toutes les activités aquatiques depuis lors. Aujourd'hui, Costa combine la technologie « 580 » de verres haut de gamme avec une forme et une durabilité inégalées pour fabriquer des lunettes de soleil non correctrices ou correctrices de la plus haute qualité, adaptées à tous les environnements aquatiques. La marque s'est engagée en faveur du développement durable et de la préservation des océans, travaillant d'arrache-pied pour protéger les milieux marins qui lui sont si chers. De l'utilisation de matériaux durables à son initiative Kick Plastic, en passant par la fondation OneCoast et un partenariat solide avec l'organisation de recherche sur les requins OCEARCH, Costa inspire sa communauté à aider à protéger les voies navigables de la terre et #SeeWhatsOutThere.

Native Eyewear. L'histoire de Native Eyewear a commencé en 1998 avec un petit groupe d'athlètes de plein air et un défi essentiel : « Comment proposer des lunettes techniques et durables à un prix moins élevé ? ». Plus de 20 ans plus tard, ce fondement est toujours enraciné dans tout ce que fait la marque. Native Eyewear est une marque de plein air riche en fonctionnalités, qui propose des lunettes de soleil polarisées de première qualité et abordables aux amateurs de grand air pendant les années les plus actives de leur vie.

Luxottica. Lancée en 1967, la collection originale du Groupe est celle qui reflète le mieux l'expérience et la tradition qui en font l'essence.

Sferoflex. Sferoflex, qui a rejoint le portefeuille du Groupe en 1981, tire son nom de la charnière flexible brevetée grâce à laquelle les branches s'adaptent à la forme et aux dimensions du visage, pour une meilleure résistance de la monture toute entière et un ajustement parfait.

Bolon. Fondée en Chine en 2003, Bolon est l'une des marques de lunettes de soleil les plus connues dans le pays ; elle a intégré le portefeuille du Groupe en 2013, lors de l'acquisition de Xiamen Yarui Optical. À l'avant-garde de la mode, de l'artisanat et du design, Bolon prône l'expression de soi et l'identité comme deux valeurs importantes. Reconnue pour son influence sur la mode et sa notoriété croissante dans l'industrie, Bolon s'inspire des nouveaux leaders d'aujourd'hui en s'entourant d'ambassadeurs de la haute-couture. À la pointe de la mode, la marque défie constamment les tendances en créant l'éventail de produits le plus large et le plus élaboré pour satisfaire tous les goûts.

Molsion. Molsion, l'une des plus grandes marques de Chine, a rejoint le portefeuille du Groupe en 2013, suite à l'acquisition de Xiamen Yarui Optical. Tirant son inspiration du design, de l'art et de la pop culture, Molsion promeut un look avant-gardiste pour les jeunes générations. La marque conçoit des paires de lunettes qui reflètent les tendances de la mode, avec des styles branchés, drôles et flamboyants, et cible ainsi un public de libres-penseurs à la conscience moderne, qui osent faire le pari de la différence et faire fi des conventions.

Avec l'arrivée de **GrandVision**, leader mondial des magasins d'optique, chez EssilorLuxottica, ses marques exclusives ont également intégré le portefeuille de marques de lunettes du Groupe. Elles incluent des marques de lunettes haut de gamme et milieu de gamme, classiques, de sport ainsi que des marques de lunettes de mode qui en 2021 ont représenté environ 60 % du total des ventes de montures au sein des magasins GrandVision.

1 Présentation du Groupe EssilorLuxottica

Répondre à la demande mondiale en optique ophtalmique et en lunetterie

Heritage. Heritage, ce sont des produits haut de gamme emblématiques et sophistiqués, conçus avec un savoir-faire digne des meilleurs artisans pour des connaisseurs à la recherche d'une élégance intemporelle.

Sensaya. En créant des montures élégantes et élaborées pour les esthètes contemporains et amoureux de haute couture, Sensaya souhaite inspirer les consommateurs et leur permettre d'apporter une touche d'extraordinaire dans leur vie, transformant les situations du quotidien en moments inoubliables.

Fuzion. La marque Fuzion a été créée pour les consommateurs à la recherche de performance et de découverte, dans le dépassement de soi permanent à travers le sport. Fuzion associe des designs variés et créatifs à l'innovation technologique, dans un mélange de motifs et de couleurs stylisés, pour créer des lunettes haut de gamme qui vont au-delà du conventionnel.

Miki Ninn. Miki Ninn est une marque haut de gamme tendance et chic. Avec un design à la fois mode et facile à porter, combiné à des formes tendance et des couleurs lumineuses, la marque Miki Ninn cible des consommateurs qui aiment jouer de leurs apparences et exprimer leur personnalité avec spontanéité à travers les accessoires qu'ils portent.

DbyD. Engagé pour un avenir plus durable et accessible à tous, DbyD fabrique des lunettes fonctionnelles à partir de matériaux écologiques et innovants pour des consommateurs pragmatiques qui veulent en faire plus avec moins.

Unofficial et Seen. Unofficial et Seen se sont donnés pour objectif de devenir les marques de référence pour les amateurs de mode, toujours plus nombreux à rechercher des montures optiques et solaires pratiques, modernes, de qualité et élégantes, capables de refléter toutes les facettes de leur personnalité.

En 2010, le Groupe a aussi élargi son champ d'activités dans le monde de l'optique en achetant FGX International, leader nord-américain des lunettes prémontées (lunettes loupes), vendues dans les magasins de grande distribution, les pharmacies, les boutiques spécialisées (comme les magasins d'articles de voyage), les opticiens et les grands magasins. Avec l'arrivée de FGX International, **Foster Grant**, leader mondial des lunettes prémontées (lunettes loupes) ⁽¹⁾, a rejoint le portefeuille de marques du Groupe. Depuis sa création en 1929, cette marque de lunettes américaine emblématique propose des verres de lecture de grande qualité, modernes et filtrant la lumière bleue, qui permettent aux consommateurs de prendre soin de leurs yeux dans un style personnalisé. Foster Grant n'a cessé de cultiver son goût pour l'innovation, le style et l'originalité, dans le même esprit qu'il y a 90 ans, et ce qui faisait d'elle une marque visionnaire hier continue d'enrichir son originalité aujourd'hui.

Marques sous licence. Les lignes de créateurs sont produites et distribuées par le biais de contrats de licence avec de grandes maisons de mode. Ces contrats sont exclusifs, mondiaux, établis généralement pour une durée de quatre à 10 ans et peuvent contenir des options pour le renouvellement. En vertu de ces contrats de licence, le Groupe est tenu de verser une redevance allant de 6 % à 13 % du chiffre d'affaires de la collection concernée, ainsi qu'une contribution marketing obligatoire comprise entre environ 5 % et 12 % du chiffre d'affaires de la collection concernée. Prada est l'une des licences les plus importantes du portefeuille de marques de lunettes d'EssilorLuxottica en termes de volume total des ventes. En 2021, les ventes générées sous les marques Prada, Prada Linea Rossa et Miu Miu ont représenté conjointement environ 1,5 % des ventes du Groupe, sur une base *pro forma* ⁽²⁾.

Les marques de lunettes sous licence d'EssilorLuxottica sont les suivantes :

Armani Group. En 1988, le Groupe se lance dans une première collaboration avec l'industrie de la mode à travers un accord de licence avec Giorgio Armani. Cette collaboration a révolutionné l'industrie de l'optique, en transformant les lunettes – au départ des outils de correction de la vision – en véritables accessoires de mode indispensables, symboles de l'assurance et de l'expression de soi.

Armani Group comprend **Giorgio Armani**, **Emporio Armani** et **Armani Exchange**.

Fondé en 1975, Giorgio Armani se démarque par son caractère unique et inimitable, son design propre et sophistiqué, la supériorité de ses matériaux et son élégance intemporelle. Ces qualités définissent la marque depuis sa création et se reflètent inmanquablement dans le style de ses lunettes.

Ligne pionnière lancée par Giorgio Armani en 1981, Emporio Armani s'adresse particulièrement aux jeunes générations. La marque possède un fort caractère métropolitain et expérimental et revêt toutes les caractéristiques de l'élégance propre à l'esthétique Armani, traduites dans un langage courant et incisif. Son emblématique logo en forme d'aigle est le point de rencontre entre l'appartenance et le partage, faisant de lui un symbole de liberté d'expression. Ses modèles innovants et colorés se démarquent par des lignes, des formes et des matériaux résolument contemporains.

En 1991, Giorgio Armani a eu l'intuition de créer une collection de prêt-à-porter abordable au style métropolitain pour un public qui est et se sent jeune. A|X Armani Exchange prolonge cet esprit en créant des vêtements et des accessoires rythmés par les battements de la ville, tout en conservant le look décontracté et actif qui ont fait la quintessence de Giorgio Armani et sont inscrits dans son ADN. Des formes modernes et audacieuses aux nuances originales qui reflètent un design contemporain subtilement raffiné.

Brooks Brothers. Reconnaisables par leur design classique, leur confort et leur touche personnelle, les collections Brooks Brothers reflètent le caractère et le savoir-faire emblématiques de cette marque américaine avec des lunettes fonctionnelles de qualité. Le premier contrat de licence a été signé en 1992.

Bulgari. Sous licence depuis 1997, Bulgari, célèbre joaillier italien et grand maître international des pierres précieuses de couleur, est l'une des plus élégantes marques de lunettes. Son design contemporain, ses styles uniques et ses détails glamour se marient à des créations de qualité supérieure. Tenant le haut du pavé des collections haut de gamme, Bulgari crée des montures audacieuses aux allures de bijou, dans le secret des ateliers d'artisanat italien de luxe. Les lunettes Bulgari sont revêtues et serties de matériaux précieux, tels que de la feuille d'or, des pierres précieuses et du cristal, mais aussi des ornements en émail soigneusement insérés dans des motifs intemporels.

Burberry. Depuis la création de la marque en 1856 en Angleterre, Burberry manie le design, le travail manuel et l'innovation avec habileté. Burberry est devenue une marque de mode de luxe de premier plan, opérant à l'échelle mondiale et dotée d'une forte identité britannique. Sous contrat de licence depuis 2006, sa collection de lunettes s'inspire des collections de prêt-à-porter et d'accessoires innovants de la marque et intègre des éléments de son cru tant sur les modèles masculins que féminins.

(1) Source : Euromonitor International Limited, Eyewear 2022 edition, retail value RSP in the US, 2020 data.

(2) *Pro forma* : information telle que présentée dans l'Information financière consolidée *pro forma* non auditée (section 4.3 du présent Document d'enregistrement universel). L'information financière consolidée *pro forma* non auditée a été préparée à titre illustratif seulement en prenant comme hypothèse que l'acquisition de GrandVision est intervenue le 1^{er} janvier 2021.

Chanel. Les lunettes Chanel sont la quintessence de l'accessoire de mode, apportant la touche finale indispensable à chaque silhouette. Dans un style contemporain emblématique, ses créations démontrent tout le savoir-faire et la créativité de la maison Chanel. Chaque collection de lunettes met en scène les emblèmes de Chanel avec une élégance et un raffinement intemporels issus des matériaux les plus nobles, et ce, jusque dans les moindres détails.

Coach. Créé en 1941, Coach était à l'origine un atelier de famille dans un loft de Manhattan. Aujourd'hui, c'est l'une des plus grandes marques de mode américaines qui s'adresse aux femmes et aux hommes du monde entier. Sous licence depuis 2012, la collection de lunettes Coach exprime le style new yorkais décontracté en digne héritière d'une authenticité américaine.

Dolce&Gabbana. Dolce&Gabbana est une marque de luxe qui s'inspire de ses propres racines et des valeurs ancrées dans son ADN : la Sicile, sa sensualité et son art vestimentaire. L'essence de Dolce&Gabbana réside dans ses contrastes de nature complémentaire. Sa collection de lunettes, sous licence depuis 2006, se démarque par ses formes sophistiquées et élégantes, ses matériaux précieux et ses détails raffinés.

Ferrari. Ray-Ban a adapté son expertise optique à la course automobile en créant une gamme très complète de lunettes de soleil et de vue spécialement conçues pour les pilotes des écuries Scuderia Ferrari, dont l'équipe est connue comme étant « la plus grande de l'histoire de la Formule 1 » (*Greatest Of All Time*, GOAT). Dotée d'une technologie de pointe, cette gamme unique reflète à la perfection le concept aérodynamique des voitures Scuderia Ferrari. Ses matériaux dernière génération donnent un second souffle aux modèles rétro classiques, qui se déclinent dans des couleurs flamboyantes alternant entre le célèbre rouge Ferrari et le jaune Modena qui attire le regard.

Michael Kors. Michael Kors est un créateur mondialement célèbre de collections d'accessoires et de prêt-à-porter de luxe. Fondée en 1981, son entreprise éponyme propose un style glamour et raffiné. Chaque collection de lunettes Michael Kors révèle l'œil infallible du créateur pour le chic intemporel.

Gruppo Prada. Sous licence depuis 2003, le groupe Prada comprend les collections de lunettes **Prada Eyewear** et **Miu Miu**. Prada incarne ce que la culture et les traditions italiennes ont de meilleur. Largement reconnue dans l'industrie de la mode et du luxe, Prada en est l'une des marques les plus innovantes et prestigieuses, toujours portée sur les détails et la créativité.

La collection de lunettes Prada traduit cette approche dans un style inimitable et une élégance raffinée, sans compromis sur la qualité. Elle comprend également la gamme Prada Linea Rossa, une collection de luxe dédiée au sport qui prône une esthétique contemporaine et l'excellence technologique, pour un style de tous les jours, décontracté mais dynamique.

La collection de lunettes Miu Miu a été lancée en 2011 sur le segment du luxe pour s'aligner sur les autres catégories de produits de la marque. Miu Miu, qui reflète l'essence de Miuccia Prada, est une marque qui s'adresse aux femmes qui suivent les tendances et aspirent à un style avant-gardiste et raffiné.

Ralph Lauren. Sous licence depuis 2007, la marque Ralph Lauren comprend **Ralph Lauren**, **Polo Ralph Lauren**, **Ralph Eyewear** ainsi que **Chaps**.

Ralph Lauren s'est fait un nom dans l'univers de la mode grâce à ses collections typiquement américaines pour hommes, femmes et enfants. Ses thèmes de prédilection – les romances d'Hollywood, l'urbain et le rural, les westerns, le chic cosmopolite et glamour et l'Art déco – s'étendent jusqu'à l'univers de sa ligne optique, Ralph Lauren eyewear. D'une modernité aux lignes pures et aux proportions classiques, chaque paire de lunettes est l'expression absolue de l'héritage d'élégance raffinée de son créateur.

Reprenant les traits emblématiques de Ralph Lauren, Polo Ralph Lauren célèbre un état d'esprit actif et athlétique, pour les hommes, les femmes et les enfants. Coloré et vivant, Polo Ralph Lauren est le symbole durable du style de vie américain des temps modernes : simple, énergique, jeune et cool.

Ralph Eyewear est la ligne jeune, féminine et avant-gardiste du groupe Ralph Lauren, avec des looks modernes, des icônes intemporelles et des formes tendance qui évoquent un sens insouciant du style.

Chaps célèbre le style américain traditionnel familial, proposant des collections classiques mises au goût du jour et des modes de vie modernes, avec un esprit d'aventure. La marque est synonyme de qualité accessible, d'immédiateté et de design utile, plutôt que de perfection.

Starck Biotech Paris. Starck Biotech Paris a rejoint le portefeuille du Groupe depuis l'achat d'Alain Mikli en 2013. Sa collection unique met le minimalisme et l'innovation à l'honneur grâce à une révolution technologique exclusive, brevetée Biolink. Au cœur du produit : une articulation sans vis conçue comme une clavicule, qui permet d'effectuer un mouvement à 360° pour un confort et une durabilité accrus. En somme, la biomécanique au service de la vision. L'année 2019 a été un jalon important pour le développement de Philippe Starck, notamment dans sa recherche perpétuelle d'une innovation qui soit en harmonie avec le corps, car une nouvelle articulation révolutionnaire a vu le jour, issue des laboratoires de Starck Biotech Paris : Sphere.

Fondé à New York en 1837, **Tiffany & Co.** est l'un des plus grands joailliers au monde et la marque américaine de décoration d'intérieur. Emblématique, la maison Tiffany possède une riche histoire. Elle a donné sa propre définition du style grâce à son art visionnaire, son savoir-faire innovant et son esprit imaginatif. En 2008, le Groupe est devenu propriétaire de Tiffany – le premier dans le domaine de l'optique – et a fabriqué des produits optiques et des lunettes de soleil pour le joaillier. Tout comme les collections dont elle s'inspire, la gamme de lunettes Tiffany & Co. met en lumière la beauté du design et son expertise artisanale.

Tory Burch. Fondée en 2004 à New York, Tory Burch est une marque de luxe américaine connue pour la beauté de ses créations intemporelles dont les histoires respirent l'optimisme et la joie. Tory s'inspire du style décontracté de ses parents, de l'univers du voyage, de l'art et des intérieurs, mais aussi – et surtout – des femmes. Tory Burch a lancé sa collection de lunettes en 2009 sous les auspices du Groupe. Son utilisation audacieuse des couleurs, des motifs imprimés et des touches raffinées constitue la signature de la marque.

1 Présentation du Groupe EssilorLuxottica

Répondre à la demande mondiale en optique ophtalmique et en lunetterie

Valentino. La maison Valentino a été créée à Rome en 1960 et est devenue l'un des plus beaux exemples du savoir-faire et de l'excellence de la haute couture italienne. Grâce, délicatesse et dévouement sans faille à la culture vestimentaire règnent dans l'atmosphère vive et céleste des ateliers du Palazzo Gabrielli-Mignanelli, où des créations élégantes et intemporelles sont fabriquées chaque jour. Pierpaolo Piccioli, directeur des ateliers Valentino, est la tête de proue de l'innovation dans la maison et s'inspire du concept profondément humaniste de la créativité comme procédé individuel. Sa marque de fabrique apporte une touche contemporaine à la collection Valentino Eyewear, qui a été lancée en 2017, et bafoue les règles en mélangeant les styles pour exprimer sa singularité au maximum de ses capacités.

Versace. Fondée en 1978 à Milan, Gianni Versace S.r.l. est l'une des plus grandes maisons de haute couture du monde et le

symbole du luxe à l'italienne. Elle conçoit, fabrique, distribue et commercialise des articles de mode et des objets du quotidien qui arborent tous la célèbre Méduse en guise de logo. Donatella Versace est la directrice artistique de la maison Versace depuis 1997 et a fait entrer la marque dans le XXI^e siècle. Aujourd'hui, Versace défend son héritage à travers des créations fortes et audacieuses, tout en s'adressant à un nouveau public international qui ne cesse de consolider la position de Versace dans la culture contemporaine. En 2019, Gianni Versace S.r.l. a rejoint Capri Holdings Limited, formant un nouveau groupe de mode de luxe international avec Michael Kors et Jimmy Choo. Sa collection de lunettes, sous licence depuis 2003, se démarque par ses matériaux haut de gamme et une esthétique reconnaissable entre toutes. Versace Eyewear associe les formes contemporaines aux codes typiques de la marque.

1.4.6 Mise sur le marché

Le réseau mondial de distribution d'EssilorLuxottica, qui comprend des marques de vente directe aux consommateurs et un réseau de vente indirecte à travers des tiers (solutions pour les professionnels), est l'un de ses principaux atouts. Il s'étend aussi bien aux marchés développés qu'aux marchés émergents, où le Groupe a réalisé des investissements importants ces dernières années.

Le réseau de distribution efficace d'EssilorLuxottica permet de maintenir un contact étroit avec les clients tout en maximisant la visibilité de son portefeuille de marques. En outre, l'expertise du Groupe dans la vente de détail lui a conféré une compréhension unique des besoins et des goûts des consommateurs dans les pays clés. Tout cela permet au Groupe d'optimiser stratégiquement la diffusion de la marque, pour les marques propres et les marques sous licence. En 2021, EssilorLuxottica a délivré des innovations exceptionnelles, telles que :

- **Ray-Ban Stories**, la première génération de lunettes intelligentes que les consommateurs adoreront porter, développée en partenariat avec Meta (anciennement Facebook). En 2021, Ray-Ban Stories a été lancé en Amérique du Nord, au Royaume-Uni, en Italie, en Australie, en Irlande et au Canada, et de nouveaux pays viendront s'ajouter à la liste en 2022.
- **Le verre Stellest**, fruit de 30 ans de recherche pour freiner la progression de la myopie chez les enfants. La technologie Stellest a été déployée avec succès en 2020 en Chine, en

Russie et à Singapour, puis en France et en Italie en 2021 ; ce lancement réussi sera suivi d'un déploiement progressif dans d'autres pays à l'avenir.

- **Ray-Ban Authentic**, première paire de lunettes 100 % EssilorLuxottica, marquant l'accord parfait entre le style légendaire de Ray-Ban et les verres de pointe de technologie Essilor. Après un lancement réussi en Italie en 2020, Ray-Ban Authentic a été déployé en 2021 aux États-Unis, au Canada, en France, au Portugal, en Allemagne, en Autriche et en Suisse, et de nouveaux pays viendront s'ajouter à la liste en 2022.
- **Les verres Transitions XTRActive New Generation et Transitions XTRActive Polarized.** La nouvelle génération de verres XTRActive offre le meilleur des assombrissements et une protection renforcée contre la lumière vive. Lauréats d'un Silmo d'Or de l'innovation, les verres Transitions XTRActive Polarized sont les meilleurs verres polarisants et photochromiques, spécialement pensés pour les personnes régulièrement exposées aux reflets et aux fortes luminosités.
- **Vision-S 700**, le réfracteur immersif à la pointe de la technologie, conçu pour répondre aux besoins visuels croissants dus à l'évolution des modes de vie, à l'utilisation intensive des écrans et au vieillissement de la population.

EssilorLuxottica continue d'investir dans des canaux de distribution, l'accent étant actuellement mis sur le e-commerce.

1.4.6.1 Solutions pour les professionnels

En 2021, le segment Solutions pour les professionnels représentait 48 % du chiffre d'affaires d'EssilorLuxottica sur une base *pro forma*⁽¹⁾. Il s'agit de l'activité de commerce de gros du Groupe, qui comprend la fourniture des produits et des services à des professionnels de la vue tiers : des opticiens indépendants aux chaînes de magasins d'optique, en passant par les détaillants spécialisés dans les produits solaires, les grands magasins et les boutiques « duty free », sans oublier les magasins d'articles de sport qui proposent des lunettes, vêtements et autres accessoires signés Oakley et Costa. EssilorLuxottica compte parmi ses partenaires des plateformes tierces de e-commerce, ainsi que des distributeurs indépendants, qui fournissent des soins de santé visuelle aux communautés éloignées et rurales des régions mal desservies.

La division 2.5 New Vision Generation (2.5 NVG) du Groupe continue à développer de nouveaux moyens d'apporter des soins visuels à des populations jusqu'ici oubliées et n'ayant pas accès aux réseaux de distribution traditionnels. Grâce à ces programmes tels que Eye Mitra en Inde et au Bangladesh, Mitra Mata en Indonésie ou ses points de distribution de lunettes prémontées (lunettes loupes) au Cambodge, des personnes sans emploi ou sous-employées à la base de la pyramide sont formées pour devenir des entrepreneurs de la vue au sein de leurs communautés. Avec 2.5 NVG, le Groupe a sensibilisé et créé des accès dans des petites villes en structurant des canaux optiques informels, parfois sans magasins physiques, à travers des formations techniques et métiers, un accompagnement marketing et un accès aux produits et à la chaîne logistique du Groupe.

(1) *Pro forma* : information telle que présentée dans l'Information financière consolidée *pro forma* non auditée (section 4.3 du présent Document d'enregistrement universel). L'information financière consolidée *pro forma* non auditée a été préparée à titre illustratif seulement en prenant comme hypothèse que l'acquisition de GrandVision est intervenue le 1^{er} janvier 2021.

En 2021, les résultats de ce segment ont été portés par la capacité d'EssilorLuxottica à offrir à ses clients une combinaison unique de marques mondialement reconnues, d'innovations de pointe telles que Ray-Ban Authentic et Ray-Ban Stories, et de programmes de partenariats dédiés comme EssilorLuxottica 360, STARS et Essilor Experts. La croissance du segment des Solutions pour les professionnels est également liée à la large gamme d'instruments de pointe du Groupe, véritables outils de réfraction révolutionnaires, offrant en parallèle une expérience de santé visuelle inégalée aux patients.

En 2021, EssilorLuxottica a participé pour la première fois en tant qu'entreprise intégrée à des grands salons professionnels internationaux, notamment Vision Expo East à Orlando, Vision Expo West à Las Vegas, le Silmo à Paris et le China International Import Expo (CIIE) à Shanghai. Ces événements offrent aux partenaires et aux clients une plateforme pour découvrir la véritable valeur de l'entreprise unifiée, à travers ses marques, programmes et innovations hors pair. Outre l'accès à certaines des marques les plus populaires et aux modèles les plus innovants, le Groupe propose à ses clients des partenariats dédiés, des programmes de formation et de développement, ainsi que des services de pointe destinés à améliorer leur pratique et leurs compétences et leur donner un avantage compétitif. Citons notamment :

- **EssilorLuxottica 360**, un programme conçu pour soutenir la croissance des professionnels de la vue indépendants en les aidant à accroître la fréquentation des consommateurs, la visibilité des magasins et le taux d'achat. Fin 2021, le programme EssilorLuxottica 360 avait été déployé dans plus de 3 000 points de vente en Amérique du Nord, contribuant ainsi à une bonne dynamique d'ensemble pour les verres et les paires de lunettes complètes. Le programme a été lancé aux États-Unis en 2020, au Canada en 2021, et de nouveaux pays viendront s'ajouter à la liste en 2022.
- **Essilor Experts**, un partenariat destiné à améliorer la pratique des professionnels de la vue, en leur proposant un ensemble d'avantages : publicité, formation et technologie exclusives. Le programme Essilor Experts a atteint plus de 7 100 magasins fin 2021 et a suscité une fréquentation plus importante, un meilleur mix produits pour les marques du Groupe, ainsi que des taux d'attraction et de rétention des supérieurs.
- **Alliances**, composé de professionnels de la vue de l'ensemble des États-Unis, y compris Vision Source, PERC/IVA (*Professional Eyecare Resource Co-operative/Infinite Vision Alliance*), et Opti-port. Ces plateformes proposent des solutions innovantes et des outils commerciaux destinés à permettre à plus de 10 500 professionnels adhérents de tirer le meilleur parti de leur activité, tout en accélérant la croissance du secteur.
- **STARS**, un service véritablement innovant qui permet au Groupe de tirer parti de sa connaissance des marchés locaux et des marques pour apporter des produits nouveaux à forte rotation à ses clients et maintenir un niveau de stock optimal sur chaque point de vente. En renforçant le partenariat entre EssilorLuxottica et ses clients, ce programme gère directement la sélection des produits, la planification de l'assortiment et le réapprovisionnement automatique des produits du Groupe dans le magasin, en utilisant des systèmes *ad hoc*, des outils et des techniques de planification de pointe. Le programme STARS a vu le jour en 2002. À la fin de 2021, après l'acquisition de GrandVision, il desservait environ 13 000 magasins dans les principaux marchés européens, aux États-Unis, au Moyen-Orient, en Amérique latine, au Japon et dans les marchés émergents, y compris 1 000 magasins sous franchise de l'enseigne Óticas Carol au Brésil.
- **Leonardo**, la nouvelle plateforme ouverte de formation d'EssilorLuxottica, dédiée à l'univers des lunettes et de la santé visuelle. La plateforme est à disposition 24/7 de tous les collaborateurs d'EssilorLuxottica, de ses clients, de ses partenaires et des professionnels de la vue, et contribue à la croissance du secteur par le développement de sa ressource la plus précieuse : les individus. En 2021, Leonardo a imparti plus de 250 000 heures de formation aux clients du Groupe, et près de 2 millions de formations ont été réalisées.
- **Accès à des outils numériques de pointe** après des investissements massifs d'EssilorLuxottica dans sa transformation digitale, y compris dans des outils numériques qui connectent les opérations du Groupe à ses clients et consommateurs, ainsi que dans des soutiens numériques destinés à permettre aux professionnels de la vue d'améliorer l'expérience du patient et la croissance des points de vente. Ces dernières années, en particulier, EssilorLuxottica a innové dans la façon de présenter les collections aux clients dans ses showrooms du monde entier. En 2019, le Groupe a lancé *Red Carpet* (Tapis Rouge), un « showroom digital », une expérience interactive et immersive de découverte du large portefeuille de lunettes d'EssilorLuxottica, grâce à des prévisualisations numériques au rendu haute-définition et à la technologie de navigation à 360 degrés, ainsi qu'à des contenu multimédia inspirés par les campagnes des marques et le storytelling. En 2021, le Groupe est allé encore plus loin dans sa transformation numérique et a adopté une stratégie tout numérique, en sus de la stratégie physique, en déployant une nouvelle version de *Red Carpet* pour les événements de ventes en ligne. Les clients peuvent alors vivre pleinement l'expérience de la marque et les équipes commerciales profitent du soutien d'une séance de vente à distance. EssilorLuxottica développe sans cesse des outils numériques de soutien aux équipes commerciales, et optimise également ses canaux de vente B2B numériques, plus intégrés, qui permettent aux clients de se connecter directement et à tout moment (7 jours sur 7, 24 heures sur 24) aux services commerciaux et de la chaîne logistique.

Parmi les expériences d'achat révolutionnaires, citons également le *Smart Shopper*, un outil numérique utilisé en magasin. Il crée un présentoir quasi illimité de produits et de marques et permet au consommateur d'essayer virtuellement toute monture du catalogue, grâce à la réalité augmentée et à des technologies de pointe d'essai virtuel propres au Groupe. Les services de personnalisation de produits (tels que Ray-Ban Remix et Oakley Custom) intégrés dans *Smart Shopper* permettent aux consommateurs de vivre une expérience plus personnalisée. Fin 2021, plus de 4 000 *Smart Shoppers* ont afflué dans les magasins des clients du Groupe dans le monde entier. EssilorLuxottica, premier Groupe du secteur optique à proposer une technologie de vitrine digitale à grande échelle, s'est imposé comme l'un des plus grands diffuseurs numériques privés, via l'installation de plus de 12 000 vitrines digitales dans des magasins d'optique clients à travers le monde.

1.4.6.2 Vente directe aux consommateurs

L'activité Vente directe aux consommateurs, qui regroupe les activités de vente de détail du Groupe, à savoir les produits et les services que le Groupe vend directement au consommateur final, que ce soit par le biais de son réseau de magasins physiques (activité traditionnelle) ou des canaux de distribution en ligne (e-commerce).

L'année 2021 a été placée sous le signe de l'expansion pour l'activité de la Vente directe aux consommateurs. La croissance a été stimulée par de nouvelles opportunités entre les canaux visant à accroître le confort de la clientèle et les nouvelles initiatives entre marques, en s'appuyant sur le réseau de magasins pour améliorer les services de vente en ligne (par exemple, en Amérique du Nord, Sunglass Hut et LensCrafters ont élargi leur offre de produits à commander en ligne et à retirer magasin).

1.4.6.2.1 Magasins traditionnels

Avec l'entrée au sein d'EssilorLuxottica en 2021 du leader mondial des magasins d'optique, GrandVision, le Groupe a renforcé sa position en Europe et consolidé sa présence mondiale sur le segment de l'optique ophtalmique et de la lunetterie, permettant ainsi au Groupe de s'engager de manière plus efficace auprès des consommateurs.

Grâce à un solide portefeuille de marques de détail, EssilorLuxottica est bien positionné pour offrir aux consommateurs les plus exigeants les montures de designers de haute performance les plus récentes, les technologies de verres de pointe, des soins visuels innovants, une valeur ajoutée quotidienne et bénéfices de santé visuelle de haute qualité. Au 31 décembre 2021, l'activité de distribution de détail d'EssilorLuxottica comptait 13 200 magasins et 4 721 magasins franchisés.

Les magasins de détail d'EssilorLuxottica vendent non seulement les montures de prescription et les lunettes de soleil fabriquées par le Groupe, mais aussi une gamme de montures et de produits ophtalmiques fabriqués par d'autres sociétés. Néanmoins, en 2021, les marques propres et sous licence du Groupe ont représenté la majorité du volume total des ventes pour le segment Vente directe aux consommateurs.

Une brève description des marques de détail d'EssilorLuxottica figure ci-après :

Sunglass Hut. Fondée en 1971 sous la forme d'un petit stand dans un centre commercial de Miami, Sunglass Hut est devenue l'une des principales enseignes au monde à commercialiser les marques de lunettes de soleil premium les plus recherchées. On trouve ses magasins partout dans le monde, dans les quartiers commerçants à la mode, des Amériques, d'Europe et du Moyen-Orient à l'Australie, l'Afrique du Sud, la Chine, l'Asie du Sud-Est et au-delà. Sunglass Hut offre aux consommateurs une expérience d'achat amusante et très attrayante. Elle propose une expérience cohérente et connectée dans tous les points de contact client, y compris en ligne, en magasin, sur les réseaux sociaux et mobiles ; elle utilise des outils numériques en magasin, tels que le *Smart Shopper* pour accéder à un assortiment « infini » et à des produits personnalisés dans chaque point de vente. Dans le cadre de cette stratégie, la marque investit dans la numérisation de l'expérience d'achat en magasin, notamment en Amérique du Nord, au Brésil, au Royaume-Uni et en Australie. En 2018, Sunglass Hut a signé un contrat avec Bass Pro pour l'ouverture d'un *shop-in-shop* Sunglass Hut dans les 170 magasins Bass Pro et Cabela en Amérique du Nord.

Plus de 3 600 magasins dans le monde participent au programme omnicanal du Groupe et se sont engagés à proposer une expérience client entièrement omnicanale en instaurant de nouveaux processus et parcours client en magasin. Des services premium et plus rapides sont désormais proposés, comme la possibilité d'effectuer le jour même : un *Buy-Online-Pick-Up-To-Store* (retrait en magasin d'une commande en ligne), un *Ship-From-Store* (livraison depuis le magasin) ou un *Return-In-Store* (retour en magasin). Les améliorations des services de prise de rendez-vous en ligne (notamment avec les acheteurs personnels « personal shopper ») et l'intégration d'une plateforme externe de consultation pour examen de la vue facilitent le parcours des consommateurs de verres de prescription. Ces services premium ont également été portés par d'importants lancements de produit, comme les Ray-Ban Stories, qui ont permis de confirmer que, pour cette catégorie, les consommateurs apprécient de pouvoir acheter des produits en ligne et de venir les retirer en magasin, tout en bénéficiant de services après-vente.

LensCrafters (Amérique du Nord, Chine). Fondée en 1983, LensCrafters a mis au point un concept révolutionnaire regroupant soins de la vue, lunettes et laboratoires en magasin pour fabriquer des lunettes en environ une heure. Aujourd'hui, LensCrafters est l'une des plus grandes marques de vente de détail de produits optiques en Amérique du Nord. La plupart des magasins LensCrafters sont situés dans des galeries commerciales et des centres commerciaux très fréquentés. Un large choix de montures optiques haut de gamme et de luxe, de lunettes de soleil et de verres et produits optiques de haute qualité fabriqués par EssilorLuxottica et d'autres fournisseurs sont disponibles dans la plupart des magasins. Chaque établissement dispose d'un docteur expérimenté en optométrie, salarié ou indépendant, qui se consacre à la relation avec les patients. Tous les magasins ont accès au réseau de traitement des verres à la pointe de la technologie du Groupe avec la capacité de fabriquer, de surfacer, de finir et d'ajuster les verres. Dans le cadre de son engagement envers la satisfaction des consommateurs et l'innovation du secteur, LensCrafters a réalisé des investissements importants dans la technologie et poursuivi sa transformation numérique afin d'améliorer l'expérience omnicanal du consommateur et celle de l'examen de la vue numérique, Clarifye, dans un nombre croissant d'établissements. En 2006, le Groupe a commencé à déployer la marque LensCrafters en Chine en achetant, puis en repositionnant l'image de marque des chaînes de magasins de détail locales à Pékin, Shanghai, Canton et Hong Kong.

Target Optical (Amérique du Nord). Avec l'achat de Cole National en 2004, Target Optical, une marque sous licence opérant dans ses magasins hôtes, fait désormais partie du réseau de vente de détail du Groupe. La marque offre aux consommateurs la possibilité de s'occuper de leurs besoins en optique tout en faisant leurs achats chez leurs détaillants préférés.

GMO (Amérique latine). GMO, un acteur de premier plan du marché de l'optique en Amérique latine, a intégré le Groupe en 2011, suite à l'acquisition de Multiópticas Internacional. Depuis ses débuts à la fin des années 1990, GMO s'est forgé une réputation d'excellence dans la vente d'optique auprès des consommateurs au Chili, au Pérou, en Équateur et en Colombie.

OPSM (Australie et Nouvelle-Zélande). Avec plus de 85 ans de présence et près de 400 magasins, OPSM est un important détaillant de produits de soins de la vue et de lunettes en Australie et en Nouvelle-Zélande. Grâce à sa technologie de niveau international et à son service exceptionnel, OPSM a pour objectif de fixer de nouvelles normes dans la santé visuelle et les soins de la vue. En plus de ses services de soins de la vue, OPSM est renommé pour sa gamme exclusive de montures optiques et de lunettes de soleil de marques internationales.

Les magasins Oakley « O ». Partout dans le monde, les magasins Oakley « O » sont conçus et agencés pour immerger les consommateurs dans la marque Oakley grâce à des sportifs ambassadeurs de la marque, à une utilisation innovante de la technologie et du design. Tout est pensé pour la meilleure expérience client omnicanale – points de contact physiques et numériques intégrés. Et les équipes de vente, formées et expérimentées, sont toujours présentes. La marque a franchi le cap des 350 magasins à marque unique dans le monde, qui proposent une gamme complète de produits Oakley, notamment des lunettes de soleil, des lunettes de vue, des lunettes de protection, des vêtements, des chaussures et des accessoires. Les magasins Oakley « O » sont le lieu de ralliement des communautés sportives Oakley et sont situés dans les grandes villes et les centres commerciaux.

Salmoiraghi & Viganò (Italie). Issue en 1974 de la fusion de deux marques lancées respectivement par Angelo Salmoiraghi et Angelo Viganò au milieu du XIX^e siècle, Salmoiraghi & Viganò est une marque italienne de vente d'optique premium. Les principes clés sur lesquels se fonde la société sont toujours d'actualité et comprennent l'innovation, l'expérience consommateur, le service et la qualité des produits. Ses plus de 280 magasins de détail disposent d'un large assortiment de lunettes optiques et solaires des plus grandes marques disponibles sur la scène internationale, et proposent la meilleure sélection de marques de verres de qualité.

Ray-Ban. En 2021, Ray-Ban a étendu son réseau de distribution pour atteindre pratiquement le cap des 250 magasins mono-marque dans le monde, mettant l'ADN et l'expérience uniques de la marque à la portée de nouveaux consommateurs dans des grandes villes et des lieux stratégiques. Avec de nouvelles ouvertures stratégiques à Dubaï, Naples, Rio de Janeiro et Osaka, la marque a renforcé davantage sa présence mondiale, déjà bien ancrée dans les villes phares de Milan, Paris, Londres, Madrid, New York, Shanghai et Tokyo. Chaque magasin propose une expérience premium enrichie par de nouveaux services omnicanaux et des outils numériques. L'offre client comprend des produits exclusifs, des modèles en avant-première et des activations consommateurs qui créent une expérience Ray-Ban totalement immersive.

Optical House (Ukraine). Leader puissant sur le marché ukrainien des solutions optiques grand public et professionnelles, Optical House exploite plus de 230 magasins, en grande partie sous sa principale enseigne Luxoptica, ainsi qu'avec ses enseignes de luxe Spex et MY I. **Luxoptica** est devenu un acteur phare de la distribution en Ukraine, faisant croître le secteur de l'optique à l'échelle nationale tout en fournissant des services professionnels, des produits et des prestations consommateur de qualité supérieure.

Ópticas Visión (Costa Rica et Nicaragua). Ópticas Visión, fondée en 1959 et partie intégrante du Groupe depuis 2015, s'est construite une position solide sur le marché local. Elle est devenue leader dans l'activité de l'optique grâce à sa technologie, au nombre de ses magasins traditionnels et à son service client. L'enseigne possède plus de 150 magasins (139 au Costa Rica et 14 au Nicaragua).

Mujosh (Chine). Fondée en 2010, Mujosh est une marque de lunettes à la pointe de la mode, créée pour les jeunes. Elle possède plus de 600 magasins situés dans les centres commerciaux et les grands magasins de l'ensemble de la Chine. Mujosh propose des collections tendance et une expérience en magasin conçue spécifiquement pour les jeunes consommateurs en quête d'une mode abordable. Cette marque spécifique a un message qui encourage les jeunes à se libérer des schémas conventionnels et à montrer qui ils sont réellement.

David Clulow (Royaume-Uni, Irlande et Allemagne). Créée en 1962, la marque David Clulow s'est forgée une solide réputation en fournissant des soins visuels et des services optiques de très haute qualité, notamment des tests de vue, l'adaptation de lentilles de contact, des lunettes et des lunettes de soleil en vente libre et sur ordonnance. En plus de ses magasins d'optique, David Clulow opère sous la forme d'une concession de lunettes de soleil à l'intérieur de certains des grands magasins les plus luxueux. Il s'agit notamment de Harrods, Selfridges et Brown Thomas. En 2021, David Clulow a étendu ses activités en ouvrant son premier point de vente en Allemagne, à Berlin, à l'intérieur du grand magasin KaDeWe.

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

Ajojo (Chine). Fondée en 2013, Ajojo est une grande marque de lunettes présente en Chine. Son large portefeuille produits couvre l'ensemble des demandes du marché : des montures aux lunettes de soleil, en passant par les lunettes pour la presbytie et celles pour l'ordinateur. Ajojo, « partenaire lifestyle » de la santé visuelle, possède près de 400 magasins qui proposent une expérience et des services enrichis aux consommateurs, particulièrement sensibles aux recommandations de leurs proches.

Optical Center (Guatemala). Créé au Guatemala pour proposer aux consommateurs des prestations de santé visuelle fournies par des optométristes ainsi qu'un style, une qualité et une valeur exceptionnelles, Optical Center gère deux enseignes, OCFYT et Miramás. Née en 1997, **OCFYT** est la première enseigne de distribution du secteur de l'optique à offrir une vaste sélection de lunettes de soleil de marques avec, en parallèle, un concept de santé visuelle, une grande expertise professionnelle, des technologies de pointe et un engagement pour le confort visuel et la satisfaction du consommateur. Forte de 60 magasins Ópticas Exclusivas à travers le pays, elle est devenue l'une des principales marques de distribution du secteur de l'optique au Guatemala.

Ópticas Place Vendôme (Chili). Fondée en 1960 au Chili, Ópticas Place Vendôme possède actuellement plus de 60 magasins à travers le pays. Elle jouit d'une forte notoriété parmi les consommateurs chiliens, notamment grâce à sa présence historique sur le marché, offrant toujours les meilleures technologies et modèles les plus récents.

EssilorLuxottica gère également des magasins de détail de luxe sous les marques Oliver Peoples, Alain Mikli, Ilori Optical & Optical Shop of Aspen. **Oliver Peoples** et **Alain Mikli** vendent exclusivement des produits de marque Oliver Peoples et Alain Mikli, dans des magasins situés dans les villes les plus cosmopolites du monde. **Ilori Optical & Optical Shop of Aspen** (Amérique du Nord) gèrent également des magasins dans des endroits chics et privilégiés. La marque est connue dans l'industrie de l'optique pour ses verres de prescription et solaires de luxe et pour son service hors pair.

Bolon (Chine). Fondée en 2003, Bolon est une marque avant-gardiste du secteur de l'optique. Avec plus de 200 magasins en Chine, elle propose des produits de grande qualité, au design original et témoignant d'un savoir-faire d'excellence, attirant les clients à la fois d'un point de vue esthétique mais aussi par l'expérience proposée.

Óticas Carol (Brésil). Óticas Carol, fondée en 1997 dans le but de répondre aux besoins du consommateur brésilien dans le secteur de la lunetterie, est l'une des principales marques brésiliennes de vente d'optique. Óticas Carol a intégré le Groupe en 2017. Sa mission consiste à fournir la meilleure plateforme pour la croissance durable de ses franchisés, en offrant à ses consommateurs d'excellents produits et services optiques.

Laubman & Pank (Australie). Depuis plus de 110 ans, Laubman & Pank est l'expert local de la santé visuelle des communautés d'Australie-Méridionale, d'Australie-Occidentale et du Queensland. Connu pour ses soins professionnels de haute qualité et ses services personnalisés, Laubman & Pank est l'expert qui prend soin de la santé visuelle de toute la famille.

Spectacle Hut (Singapour). Acquis par le Groupe en 2018, Spectacle Hut s'est développée pour devenir l'une des plus grandes chaînes de magasins d'optique de Singapour. Sa mission est de devenir le détaillant de choix pour le nombre croissant de clients exigeants qui attendent une qualité, une valeur et un service exceptionnels.

Mat Viet (Vietnam). Mat Viet est la principale marque d'optique au Vietnam avec environ 30 magasins dans le pays. Elle a rejoint le Groupe en 2018 et depuis lors, elle a développé une réputation d'excellence dans la vente d'optique au détail auprès des consommateurs vietnamiens, en offrant un service ophtalmique reconnu et une gamme sélective de montures et de lunettes de soleil de marques internationales.

Molsion (Chine). Tirant son inspiration du design, de l'art et de la pop culture, Molsion est une marque pour les jeunes d'aujourd'hui et les pionniers de demain. Jamais démodée, toujours dans la tendance actuelle, la marque propose des produits à la mode qui reflètent son point de vue unique, alliance entre fonctionnel et pratique.

Le Groupe gère également **EyeMed Vision Care**, l'un des réseaux de mutuelles d'optique à plus forte croissance des États-Unis. Il s'agit de la deuxième plus grande mutuelle de santé visuelle aux États-Unis, au service de plus de 65 millions de membres de grandes, moyennes et petites entreprises, ainsi que d'instances publiques. Les adhérents sont inscrits dans le cadre d'une couverture sociale payée par l'employeur et vendue soit directement par EyeMed, soit en partenariat avec des organismes de santé parmi les plus importants et les plus respectés des États-Unis. EyeMed donne accès au plus vaste réseau de professionnels de la vue des États-Unis, comprenant un large éventail de praticiens indépendants et de magasins de vente de détail, dont les magasins d'optique d'EssilorLuxottica.

Avec l'arrivée de GrandVision dans le giron d'EssilorLuxottica en juillet 2021, les marques suivantes ont intégré le portefeuille de marques de détail du Groupe :

Apollo (Allemagne). Apollo est le leader des magasins d'optique en Allemagne. Depuis sa création, à la fin des années 1960, Apollo a toujours eu pour objectif d'améliorer la vie des individus avec sa gamme de services. L'enseigne dispose actuellement d'environ 900 magasins, dans un concept omnicanal qui vise à inspirer et satisfaire ses consommateurs, en leur proposant un service optique extraordinaire, des conseils professionnels et des produits de grande qualité.

Vision Express (Royaume-Uni, Irlande, Bulgarie, Pologne et Hongrie). Fondée en 1988 à Gateshead, en Angleterre, Vision Express a mis au point un concept révolutionnaire regroupant soins de la vue, lunettes et laboratoires en magasin pour fabriquer des lunettes en environ une heure. La marque s'est rapidement développée grâce à sa croissance organique et ses acquisitions, et gère aujourd'hui plus de 600 magasins au Royaume-Uni et en Irlande. Leader sur le marché national de l'optique, Vision Express a également ouvert son premier magasin en Pologne en 1994 en qualité d'entreprise médicale et rayonne désormais dans tout le pays, ses ophtalmologistes et optométristes apportant des soins médicaux avancés. En Pologne, la marque possède une autre enseigne portée sur le segment milieu et haut de gamme, **Trendy Opticiens**, qui propose une large sélection de marques internationales. En 1996, Vision Express a été lancée en Hongrie, où elle est devenue la deuxième plus grande chaîne de magasins d'optique du pays, ses magasins offrant un service en une heure et une expérience omnicanal grâce à la boutique en ligne de solaires qui existe depuis 2017. En 2008, Vision Express a ouvert en Bulgarie en rachetant la chaîne de magasins locale Optik Matt. Elle y gère actuellement 10 magasins, dont quatre se trouvent à Sofia.

MasVisión (Espagne, Argentine et Mexique). Créée en 1996 à Valence, MasVisión est devenue un leader des magasins d'optique en Espagne, en Argentine et au Mexique. Sa mission est d'être le détaillant de choix pour le nombre croissant de clients exigeants qui attendent une qualité abordable, et une valeur et un service d'exception.

Pearle (Pays-Bas, Belgique et Autriche). Avant l'existence de la marque Pearle, Alfons Hamer a ouvert son premier magasin d'optique en 1959 aux Pays-Bas, avec le rêve de rendre un jour les solutions pour la vue accessibles au plus large public possible. Ses magasins, qu'il a baptisés Brilmij, ont révolutionné le marché de l'optique en présentant les montures sur des broches pour que les consommateurs puissent se servir et les essayer eux-mêmes. Puis Brilmij a grandi et est devenue la plus grande chaîne de magasins d'optiques du pays avec, depuis 1983, une présence en Belgique. À partir de 1990, les magasins ont été rebaptisés Pearle Opticiens, d'après le nom du Dr Stanley Pearle qui, tout comme Alfons Hamer, était fermement convaincu qu'une bonne santé visuelle et des lunettes de qualité devaient être accessibles à tous, quels que soient l'âge, les revenus ou le milieu social. En Autriche, Pearle a fondé en 1977 une chaîne de magasins dans un concept omnicanal qui compte actuellement plus de 130 boutiques. La marque est la chaîne leader de magasins d'optique du pays depuis 2015 et propose aux consommateurs une vaste gamme de montures, lunettes de soleil et lentilles de contact exclusives de haute qualité et de marque, afin d'offrir ce qu'il y a de meilleur sur le marché.

Générale d'Optique (France). Fondée en 1993, Générale d'Optique est devenue l'un des plus grands leaders du marché de l'optique en France métropolitaine et outremer. Sa mission est de s'imposer comme le détaillant de choix pour le nombre croissant de clients exigeants qui attendent des produits de qualité, une valeur et un service exceptionnels. Depuis sa création, la marque est considérée comme l'élément perturbateur du marché de l'optique français. Ses plus de 650 magasins proposent une large sélection de marques de lunettes privées, qui plaisent à tous les goûts, âges et modes de vie, sans pour autant renoncer à la fonctionnalité et au design.

Atasun Optik (Turquie). À la suite de l'acquisition de GrandVision, Atasun Optik, leader du marché de l'optique en Turquie, fait désormais partie du réseau de vente de détail du Groupe et compte plus de 300 magasins à son actif en 2021. La mission de la marque, fondée en 2007, est d'aider les individus à voir mieux et à être mieux vus, tout en proposant une expérience d'achat unique, grâce à son programme de fidélité Atasun Plus, son service après-vente et son support 24/7.

Synoptik (Danemark et Suède). Fondée en 1931, la marque Synoptik exploite plus de 100 sites au Danemark. En 1991, elle a conquis le marché suédois et s'est agrandie en achetant Din Optiker et Ögat dix ans plus tard. Aujourd'hui, Synoptik est présente sur tout le territoire de la Suède et jouit d'une bonne réputation grâce à ses produits et services de haute qualité. Se positionnant sur le segment milieu et haut de gamme, la marque met l'accent sur la santé visuelle et offre la possibilité à tous les consommateurs de passer des examens de la vue dans ses 250 magasins. Synoptik bénéficie aussi d'une bonne visibilité sur le marché mondial de l'optique en ligne où elle vend essentiellement des lunettes de soleil.

GrandOptical (France, péninsule ibérique, République tchèque, Grèce, Chypre, Slovaquie et Portugal). Lorsque le premier magasin GrandOptical a ouvert à Paris en 1989, un concept révolutionnaire est venu révolutionner le marché français de la lunette : pouvoir récupérer ses lunettes de prescription une heure seulement après les avoir achetées. À la fin de cette même année, cinq nouveaux magasins avaient ouvert en région parisienne. Ils visaient un segment de marché moyen à haut et proposaient à leurs clients un large choix des meilleures marques internationales, y compris celles de luxe, ainsi que des services professionnels et de grande qualité. En 1995, GrandOptical s'est lancé à l'international, avec l'ouverture d'un magasin à Barcelone, bientôt suivie par d'autres au Portugal (1997), en République tchèque (1999), en Grèce (2004), à Chypre et en Slovaquie (2008).

GrandVision (Brésil et Italie). Fondée en 1920 à São Paulo, **GrandVision by Fototica** est une marque de détail brésilienne présente dans six provinces du pays. Depuis 2019 et la mise en œuvre de la vente en ligne, la marque a désormais une portée nationale. Depuis sa création, l'enseigne met l'accent sur l'expérience consommateur et l'excellente qualité de ses produits et services de santé visuelle. L'innovation fait également l'ADN de la marque. La transformation numérique et la stratégie omnicanal sont au cœur des initiatives locales, pour une expérience d'achat inégalée. **GrandVision by Avanzi** a accédé au marché italien en 1999 à la suite du rachat d'Otica Avanzi et a renforcé sa position en 2014 avec l'acquisition de Gruppo Randazzo qui lui a permis d'ajouter **GrandVision by Optissimo**. Rachetée par GrandVision Italy en 2014, **Corner Optique** possède un réseau de concessions dans 86 grands magasins répartis sur tout le territoire.

Ópticas Lux (Mexique). Ópticas Lux a été créée il y a plus de 80 ans à Mexico par Alfredo Santos, qui a fait le choix de la différence en offrant une grande variété de produits et un service de première classe aux consommateurs. Aujourd'hui, avec près de 160 magasins dans le pays, Ópticas Lux est le leader incontesté du marché de l'optique au Mexique, et son service d'excellence et son assortiment des plus grandes marques du monde ont fait la réputation de la marque, qui propose en outre les examens de la vue les plus complets et professionnels. Ópticas Lux gère ses propres laboratoires et forme ses optométristes au sein de son université – la seule université d'entreprise à être certifiée par les ministères de l'Éducation et de la Santé – veillant ainsi à la qualité de ses produits et services.

Solaris. Fondé en 1994 à Paris, Solaris est un distributeur majeur de lunettes de soleil, qui s'engage à offrir la meilleure sélection de lunettes de soleil aux consommateurs du monde entier. Des modèles les plus classiques aux plus tendance, en passant par les marques de luxe et de sport, Solaris propose ce que le marché a de plus neuf : les dernières créations à la mode, les modèles les plus vendus, les innovations et les technologies de pointe. Aujourd'hui, Solaris est présent dans plus de 40 pays, avec plus de 4 200 points de vente en Argentine, en Belgique, en France, en Italie, au Mexique, aux Pays-Bas, en Turquie et au Moyen-Orient. La marque axe sa stratégie commerciale sur quatre canaux principaux : les magasins d'optique, les magasins de sa propre marque, les grands magasins et les boutiques pop-up ou concept.

Instrumentarium (Finlande et Estonie). Instrumentarium a intégré le réseau de vente de détail du Groupe en 2021, à la suite de l'acquisition de GrandVision. Fondé en Finlande en 1901, Instrumentarium est le leader du marché de l'optique en termes de produits et d'expertise de santé visuelle. Il cible un segment de marché moyen à haut et combine un large éventail de solutions de santé visuelle avec une vaste gamme supérieure de produits. Depuis 2020, Instrumentarium est à l'origine des dépistages oculaires en ligne sur Eease.

For Eyes (Amérique du Nord). Tout a commencé en 1972, quand trois hippies décidèrent d'ouvrir un magasin d'optique à Philadelphie. Ils rêvaient de rendre les lunettes accessibles à tous. À l'origine, For Eyes revendait de gros volumes. L'enseigne est désormais présente en ligne et dans près de 100 magasins traditionnels, dans tous les États-Unis et à Porto-Rico, avec une offre fortement axée sur une expérience consommateur d'excellence et des produits de grande qualité.

MultiÓpticas (Portugal). En 1988, MultiÓpticas a bouleversé le marché national de l'optique en démocratisant les lunettes et les services de santé visuelle. À l'origine, l'entreprise était espagnole, puis les opérations au Portugal ont été rachetées par Pearle Europe en 2001. Le but de l'entreprise a été d'aider les consommateurs portugais à prendre soin de leur santé visuelle. MultiÓpticas, présente dans plus de 210 lieux, propose les meilleures offres, un large choix d'options et d'expériences client exceptionnelles, ainsi qu'une transformation numérique et omnicanale, qui visent à fournir les meilleurs services client de leur catégorie.

Optica2000 (Espagne). Fondée à Barcelone en 1976, Optica2000 a toujours mis l'accent sur des produits et des services à forte valeur ajoutée. Dès 1979, c'est la première chaîne de magasins en Espagne à se spécialiser dans les verres multifocaux. Après avoir ouvert une première boutique dans le grand magasin El Corte Inglés en 1980, celle-ci a connu un tel succès que la marque a été rachetée en même temps que le groupe Corte Inglés en 2005. En 2019, les plus de 100 magasins d'Optica2000 ont rejoint GrandVision.

Otofert (Hongrie). Otofert, fondée en 1949, exploite 100 magasins dans tout le pays, avec la volonté d'offrir au consommateur non seulement le produit adéquat ainsi qu'une correction et une vision parfaites, mais également de lui inspirer confiance en le conseillant avec professionnalisme, attention et empathie tout au long de son expérience consommateur.

Lafam (Colombie). Créée en 1970, Lafam est devenue leader des magasins d'optique en Colombie. Sa mission est d'être le détaillant de choix pour le nombre croissant de clients exigeants qui attendent une qualité, une valeur et un service exceptionnels. Lafam est la seule marque du marché de l'optique à proposer tous les services de santé visuelle. Elle exploite deux centres ophtalmologiques de pointe et une clinique spécialisée dans la chirurgie réfractive. Sa première clinique a ouvert en 2000 et, depuis, les consommateurs sont envoyés de ses magasins à ses cliniques.

1 Présentation du Groupe EssilorLuxottica

Répondre à la demande mondiale en optique ophtalmique et en lunetterie

LensMaster (Russie). LensMaster est la première chaîne de magasins d'optique modernes en Russie et compte environ 100 magasins à son actif en 2021. Fondée à Moscou en 1998, la marque a un positionnement moyen à haut de gamme et propose une remarquable expérience en magasin : des emplacements pratiques dans des galeries commerciales, un personnel hautement qualifié en qui les clients ont confiance, et une large gamme de marques optiques et solaires.

Visilab (Suisse). L'aventure Visilab a débuté en 1988 à Genève, où elle a lancé pour la première fois en Suisse le concept des « verres prêts en une heure ». Après avoir conquis le marché suisse francophone, elle a étendu ses activités à la Suisse germanophone en 1994 en s'établissant à Zürich. Visilab gère désormais environ 80 magasins sur le marché milieu et haut de gamme de l'optique et jouit d'une bonne réputation grâce à son service aux consommateurs, ses campagnes marketing et sa sélection de marques internationales de montures et de lunettes de soleil.

Brilleland (Norvège). Fondée à Oslo en 1985 dans le but de bousculer le marché des lunettes en Norvège, Brilleland jouit d'une grande notoriété auprès des Norvégiens. Elle est aussi leader du marché des services d'abonnements pour les lentilles de contact et parmi les meilleurs vendeurs du marché en matière de satisfaction des consommateurs.

McOptic (Suisse). Depuis l'ouverture de son premier magasin à Olten, McOptic est devenue un leader des magasins d'optique en Suisse. Sa mission est de devenir le détaillant de choix pour le nombre croissant de clients exigeants en matière de mode, qui attendent une qualité, une valeur et un service d'excellence.

Topsa Retail (Pérou). Laboratoire fondé en 1967 pour offrir des services d'excellence à des magasins d'optique indépendants et des cliniques, Topsa Retail situé à Lima, exerce ses activités sous deux enseignes, Econolentes et Vision Center. Ses magasins sont situés principalement à Lima et dans d'autres grandes villes du Pérou. **Econolentes** souhaite s'imposer comme la marque d'optique de confiance des familles péruviennes pour tous leurs besoins de santé visuelle.

Vision Center, de son côté, propose à ses clients les toutes dernières tendances en matière de montures et de lunettes de soleil, une technologie révolutionnaire, ainsi que des verres et des lentilles de contact haut de gamme.

Nissen (Finlande). Fondée en 1891, Nissen détient plus de 55 magasins dans toute la Finlande. La marque s'adresse à un public jeune qui privilégie la rapidité et la simplicité du service. Nissen est facilement accessible dans le pays, et la qualité de son service, ses campagnes marketing et son large choix de marques internationales de montures et de lunettes de soleil ont contribué à construire sa notoriété.

Robin Look (Allemagne). Robin Look est une chaîne allemande de magasins d'optique qui est parvenue, ces dernières années, à se hisser au rang de leader du marché local. Fondée à Berlin en 2005, elle gère désormais des magasins à Berlin, dans la Saxe, la Saxe-Anhalt, la Thuringe, la Rhénanie-du-Nord-Westphalie et le Brandebourg. La marque se consacre entièrement aux verres de prescription et vise à fournir des produits de haute qualité à des prix abordables.

Kochoptik (Suisse). Ouvert en 1909, Kochoptik a pu développer ses activités commerciales en continu au fil des années grâce à ses produits de haute qualité et ses excellents services de soins visuels. En 2000, elle était la première marque de magasins d'optique en Suisse à développer l'analyse de vision et à introduire les verres progressifs individuels, ce qui lui a permis de se positionner comme le spécialiste de ce segment. Kochoptik, qui exploite 26 magasins dans les régions de Zurich, Bâle, Bern, Lucerne et Winterthur, est l'une des premières marques d'optique premium de Suisse allemande.

Interoptik (Norvège). Fondé en 1984 puis racheté en 2006 par Pearle Europe, Interoptik était à l'origine une centrale d'achats pour les magasins optiques indépendants de toute la Norvège, qui proposait à ses membres des accords de franchise. Actuellement, la chaîne détient 50 magasins sous franchise et 23 magasins en propre. Interoptik est un expert de la santé visuelle, qui propose le meilleur service aux consommateurs ainsi que des produits optiques de marques premium ; plusieurs optométristes Interoptik sont à l'avant-garde de la profession en Norvège.

Keops (Finlande). Fondée en 1975, Keops est réputée pour ses magasins aux allures de boutiques. Elle est positionnée sur le segment élevé des marques de distribution d'optique. La marque dispose de trois sites en Finlande. Elle propose des services qui vont au-delà des attentes des consommateurs, y compris des lunettes conçues à la main et des services complets de santé visuelle.

John&Audrey (Allemagne). John&Audrey rend hommage à deux icônes, John Lennon et Audrey Hepburn, dont les lunettes sont devenues des classiques. La mission de la marque, qui met l'accent sur le design, le style et les tendances, est de démontrer que les lunettes sont bien plus qu'une simple béquille visuelle et qu'elles révèlent la personnalité de leurs porteurs.

Nombre total de magasins 17 921

y compris les magasins franchisés,
sous licence et les coentreprises

Amerique du nord

4 181

- **Optique**
LensCrafters
Pearle Vision
Target Optical
- **Non optique**
Oakley
Ray-Ban
Sunglass Hut

Amerique latine

3 674

- **Optique**
GMO
Grand Vision
MasVisión
OCFYT
Optical Center
Opticas Lux
Opticas Place Vendôme
Opticas Visión
Óticas Carol
- **Non optique**
Oakley
Ray-Ban
Solaris
Sunglass Hut

EMEA

7 535

- **Optique**
Apollo
Atasun Optik
David Clulow
Générale d'Optique
GrandOptical
GrandVision
Luxottica
MasVisión
Pearle
Salmoiraghi & Viganò
Synoptik
Vision Express
- **Non optique**
Oakley
Ray-Ban
Solaris
Sunglass Hut

Asie-Pacifique

2 531

- **Optique**
Aojo
Bolon
LensCrafters
Mujosh
OPSM
- **Non optique**
Oakley
Ray-Ban
Sunglass Hut

Vente en ligne

Amérique du Nord

- Clearly
- Contactsdirect
- Costa
- EyeBuyDirect
- Foster Grant
- FramesDirect.com
- Glasses.com
- Native Eyewear
- Readers.com
- Vogue Eyewear

Amerique latine

- E-lens
- Eotica
- Foster Grant
- Vogue Eyewear

EMEA

- Brille24
- Charlie Temple
- Foster Grant
- Glasses direct
- Lensbest
- Lenstore
- Lensway
- Linsenmax
- Sightful
- Sunglasses Shop
- VisionDirect
- Vogue Eyewear
- Zonnenbrillen.com

Asie-Pacifique

- Clearly
- Foster Grant
- Vogue Eyewear

1.4.6.2.2 E-commerce

EssilorLuxottica offre aux consommateurs du monde entier une expérience d'achat en ligne haut de gamme suivant les mêmes standards de haute qualité que ceux que l'on retrouve dans ses magasins physiques.

La pandémie a accéléré le rythme de la digitalisation. Portées par cet élan, les activités e-commerce d'EssilorLuxottica ont connu une année de fort développement en 2021, avec une croissance rapide de leurs chiffres d'affaires allant jusqu'à représenter 7 % du chiffre d'affaires du Groupe sur une base *pro forma*⁽¹⁾. L'accent a été mis sur deux piliers stratégiques – les solutions de santé visuelle et la stratégie omnicanal – et le large éventail de sites majeurs de commerce en ligne a servi de canaux de vente importants pour compléter le segment Solutions pour les professionnels et les activités traditionnelles en magasin. En matière de soins de la vue, le lancement de la technologie *Lens Configurator* (Configurateur de verres) a permis d'améliorer grandement l'expérience de l'utilisateur final. En outre, une gamme plus étendue de montures et verres

(y compris Transitions), le lancement de nouveaux sites web (tels que Costa et Sunglass Hut pour les lunettes de soleil correctrices aux États-Unis), l'entrée sur de nouveaux marchés (tels que l'Australie, la Nouvelle-Zélande, l'Europe et le Japon), ainsi qu'une intégration solide de notre chaîne logistique, avec une capacité de laboratoire dédiée et des investissements marketing importants, ont fortement contribué à une plus grande sensibilisation générale aux verres de qualité premium. Le Groupe a également exploré de nouvelles opportunités inter-canaux, afin d'intégrer et de maximiser l'empreinte de ses ventes sur l'expérience d'achat en ligne, et proposé de nouveaux services premium en ligne (tels que le *Click&Collect* (le retrait en magasin), le *Ship-From-Store* (expédition depuis le magasin), le *Return In-Store* (retour en magasin), prise de rendez-vous en ligne pour les visites en magasin) conçus spécifiquement pour améliorer l'expérience omnicanale de l'utilisateur final, s'adapter aux nouvelles facilités attendues des consommateurs et créer une expérience fluide entre tous les points de contact.

(1) *Pro forma* : information telle que présentée dans l'Information financière consolidée *pro forma* non auditée (section 4.3 du présent Document d'enregistrement universel). L'information financière consolidée *pro forma* non auditée a été préparée à titre illustratif seulement en prenant comme hypothèse que l'acquisition de GrandVision est intervenue le 1^{er} janvier 2021.

Avec l'arrivée de GrandVision, le leader mondial des magasins d'optique, au sein d'EssilorLuxottica le 1^{er} juillet 2021, le Groupe poursuit ses investissements destinés à accroître sa présence mondiale dans le commerce en ligne de l'optique ; il propose un portefeuille vaste et équilibré de marques et de solutions pour tous les besoins de correction visuelle, y compris des montures solaires et de vue sur prescription et des lentilles de contact.

Voici ci-après un aperçu des plateformes clés de vente en ligne d'EssilorLuxottica, à la fois pour le commerce de détail et les acteurs du tout en ligne :

Ray-Ban.com a été lancé aux États-Unis en 2009 et abrite la gamme la plus complète de produits Ray-Ban premium ainsi que des offres exclusives. Une nouvelle plateforme, implantée actuellement dans plus de 27 pays, a été lancée. Elle est conçue autour du client afin de fournir une expérience consommateur unique. Ray-Ban Remix, la plateforme de personnalisation en ligne lancée pour la première fois en Europe en 2013, est l'un des principaux moteurs de l'expansion du e-commerce de la marque et de son lien croissant avec la génération Y. Le succès de cette plateforme permettant aux clients de personnaliser le style, le matériau, la couleur des verres, la gravure et d'autres aspects de leurs montures Ray-Ban a conduit au lancement de Remix aux États-Unis, au Canada et en Chine, puis en Australie, au Brésil, au Japon, à Hong Kong et au Mexique. En 2021, le lancement très attendu de Ray-Ban Stories en collaboration avec Meta (anciennement Facebook) aux États-Unis, au Royaume-Uni, en Italie, en Australie, en Irlande et au Canada, ainsi que l'accent mis sur l'innovation avec le déploiement mondial de la technologie *Lens Configurator* (Configurateur de verres) sur Ray-Ban.com ont renforcé la présence mondiale de la marque. L'activation des services exclusifs *Online-to-Store* (vente en ligne) aux États-Unis (notamment le *Click&Collect* (le retrait en magasin) et le *Return-In-Store* (retour en magasin) a permis de renforcer la présence de la marque dans le monde entier et de proposer aux consommateurs une expérience omnicanale améliorée. En 2021, Ray-Ban.com a également créé une option *Livraisons Vertes* en Amérique du Nord et en Europe, qui permet aux clients de choisir des options de livraison plus écologiques, et donc de faire concorder leur expérience d'achat avec leurs valeurs.

Oakley.com est une vitrine numérique de la marque Oakley, qui présente l'assortiment le plus complet de produits Oakley au monde et un canal e-commerce sur plusieurs marchés, notamment aux États-Unis, au Canada, en Australie, au Japon, au Brésil et dans 26 pays en Europe. La plateforme, davantage centrée sur les appareils mobiles, a été totalement revisitée, avec des contenus exclusifs dédiés aux collections, valeurs et icônes de la marque, ainsi qu'un système de navigation personnalisé plus dynamique, pour une expérience utilisateur améliorée. En mettant l'accent sur l'innovation, avec le lancement de la technologie *Lens Configurator* (Configurateur de verres), Oakley.com offre à ses fans une expérience client en ligne unique et leur permet de personnaliser leurs modèles préférés, de Jawbreaker à Frogskins. De plus, le site est le lieu indispensable pour des collaborations exclusives en ligne. Il propose à ses clients une option *Livraisons Vertes* en Amérique du Nord et en Europe, pour une expérience d'achat en ligne plus responsable et écologique.

Lancé en 2008, le site **SunglassHut.com** est devenu la destination numérique des consommateurs à la recherche des toutes dernières tendances et des lunettes de soleil haut de gamme les plus chics. Au fil des ans, le Royaume-Uni, le Brésil, la Nouvelle-Zélande, le Mexique, la Chine, l'Espagne, la France et l'Allemagne ont rejoint les États-Unis, le Canada et l'Australie et proposent des achats en ligne sur leurs sites internet Sunglass Hut locaux. Une attention particulière a été portée à la mise en œuvre d'expériences omnicanales qui permettent à la société d'engager les consommateurs de façon transparente dans plus de 3 000 magasins Sunglass Hut et sur les sites internet pays. Sunglass Hut séduit également de nouveaux clients grâce à des *shop-in-shops* et des *marketplaces* en ligne, en partenariat avec de nombreux acteurs clés dans le domaine du e-commerce. En 2021, les innovations marquantes de SunglassHut.com comprennent : le lancement mondial des technologies *Frame Advisor* (Conseiller monture) et *Virtual Try-On* (Essai virtuel) ; le lancement de Ray-Ban Remix en Amérique du Nord, en Australie et dans la zone Europe, Moyen-Orient et Afrique (EMEA) ; une option *Livraisons Vertes* en Amérique du Nord et en Europe, pour encourager une expérience d'achat plus responsable ; le lancement de l'option lunettes de soleil correctrices aux États-Unis ; des méthodes de paiement et un langage intégré au Canada ; ainsi que des services d'utilisation de cartes cadeaux en ligne au Royaume-Uni, pour ajouter de la valeur à l'expérience d'achat.

Les plateformes de e-commerce Persol et Vogue- Eyewear ont été lancées par le Groupe en 2017 en Italie, au Royaume-Uni, en France, Allemagne et Espagne, suivies par les États-Unis et le Canada en 2018. **Persol.com** représente l'alchimie entre l'esthétique et la technologie, tandis que **Vogue-Eyewear.com** est la plateforme où vous trouverez les toutes dernières collections de cette marque de mode véritablement internationale et contemporaine. Offrant un contenu dédié et une expérience d'achat de qualité, **OliverPeoples.com** exerce également présent dans ces pays et reflète la passion de la marque pour l'excellence artisanale. La plateforme d'e-commerce de **Costa** propose des lunettes de soleil polarisantes de la plus haute qualité adaptées aux activités spéciales telles que la pêche, la voile, et toutes les activités quotidiennes en extérieur, ainsi qu'une option *Livraisons Vertes* en Amérique du Nord et en Europe, pour une expérience d'achat plus responsable ; **NativeEyewear.com** vend des lunettes de soleil élégantes de haute qualité pour la pratique du sport, des lunettes de soleil polarisantes et des lunettes haute performance ; **FosterGrant.com** propose une large gamme de lunettes de soleil, de sur-lunettes, de faces relevables, de lunettes de lecture et de lunettes de protection contre la lumière bleue, parfait mélange de fonctionnalité et d'élégance. **LensCrafters.com** est la filiale numérique du leader américain des magasins d'optique. En 2021, le site web a optimisé la prise de rendez-vous, l'intégration de la couverture santé et le *Lens Configurator* (Configurateur de verres) pour offrir une expérience client premium.

Brille24 (Allemagne), acheté en 2019, est spécialisé dans la vente de lunettes de prescription de qualité sur le marché allemand.

Clearly (Australie, Nouvelle-Zélande et Canada) est le leader de la catégorie optique en ligne dans les pays dans lesquels il opère. Il utilise un modèle multi-catégories (lentilles de contact et lunettes, marques et labels privés) et omnicanal et a ouvert quatre magasins au Canada.

Contactsdirect (Amérique du Nord) est le seul point de vente pour l'achat de lentilles de contact en ligne à fournir des services supérieurs à la fois pour les consommateurs achetant via les mutuelles et les clients cherchant à faire de « bonnes affaires ».

E-lens et **Eotica** (Brésil) sont les enseignes en ligne d'EssilorLuxottica au Brésil. Leaders sur le segment des lentilles de contact, elles œuvrent à l'installation de la catégorie des lunettes (Eotica) sur le marché.

EyeBuyDirect (Amérique du Nord) propose une expérience optique exceptionnelle, avec un large éventail de lunettes de qualité à prix juste et de services personnalisés, qui permettent aux individus d'exprimer leur véritable personnalité. Les consommateurs ont tendance à revenir plus souvent et plus rapidement que la moyenne.

FramesDirect.com (Amérique du Nord), fondé en 1996 par deux médecins, propose la plus grande sélection en ligne de montures de créateurs authentiques des fabricants les plus en vogue, y compris plus de 80 000 produits et 300 marques.

Glasses.com (Amérique du Nord) est l'un des premiers sites web à vendre des lunettes de prescription en ligne. Il a toujours mis l'accent sur l'innovation et la santé visuelle de qualité. Il vise à proposer une expérience personnelle et émotionnellement gratifiante et à définir les tendances du secteur des lunettes en ligne.

Glasses direct (Royaume-Uni) est le leader du e-commerce de lunettes au Royaume-Uni. Il propose une large gamme de produits ; des montures abordables de marques distributeur et de marques premium.

Lensbest (Allemagne) distribue des lentilles de contact en ligne en Allemagne. Ses produits propres et à marge élevée constituent une large proportion de ses ventes.

Lensway (Suède, Norvège, Finlande et Danemark) est le leader scandinave de la vente de lentilles de contact en ligne.

Readers.com (Amérique du Nord). Lancé en 2012, Readers.com est le leader de la vente en ligne de lunettes prémontées (lunettes loupes). Il propose un large choix de modèles à des prix abordables.

Sunglasses Shop (Royaume-Uni, France, Allemagne, Pays-Bas, Finlande, Norvège et Danemark) est un point de vente unique pour les lunettes de soleil tendance et très élégantes, ainsi que pour les lunettes de sport haute performance et des lunettes de protection. Il vend principalement au Royaume-Uni.

VisionDirect (Royaume-Uni, Pays-Bas, Espagne, Irlande, Belgique, Italie et France) est un grand distributeur de lentilles de contact en ligne. Son modèle est axé sur le service, la disponibilité et la fidélisation, ainsi que sur le développement de sa propre marque, Eveclear.

Les acteurs du tout en ligne suivants ont également intégré le portefeuille de marques du Groupe avec GrandVision en 2021 :

Charlie Temple (Pays-Bas, Belgique, Allemagne et Autriche). Créée en 2016, Charlie Temple est une marque de lunettes mono-label en ligne, leader sur le marché hollandais, qui cible un public d'amateurs de la mode jeunes et jeunes dans leur tête.

Lenstore (Royaume-Uni, Allemagne, Italie, France et Espagne). Lenstore a accueilli son tout premier utilisateur en 2008 et est depuis devenu l'un des leaders de la vente de lentilles de contact en ligne en Europe. Son équipe d'opticiens a déjà servi plus d'un million de consommateurs en répondant à chaque demande.

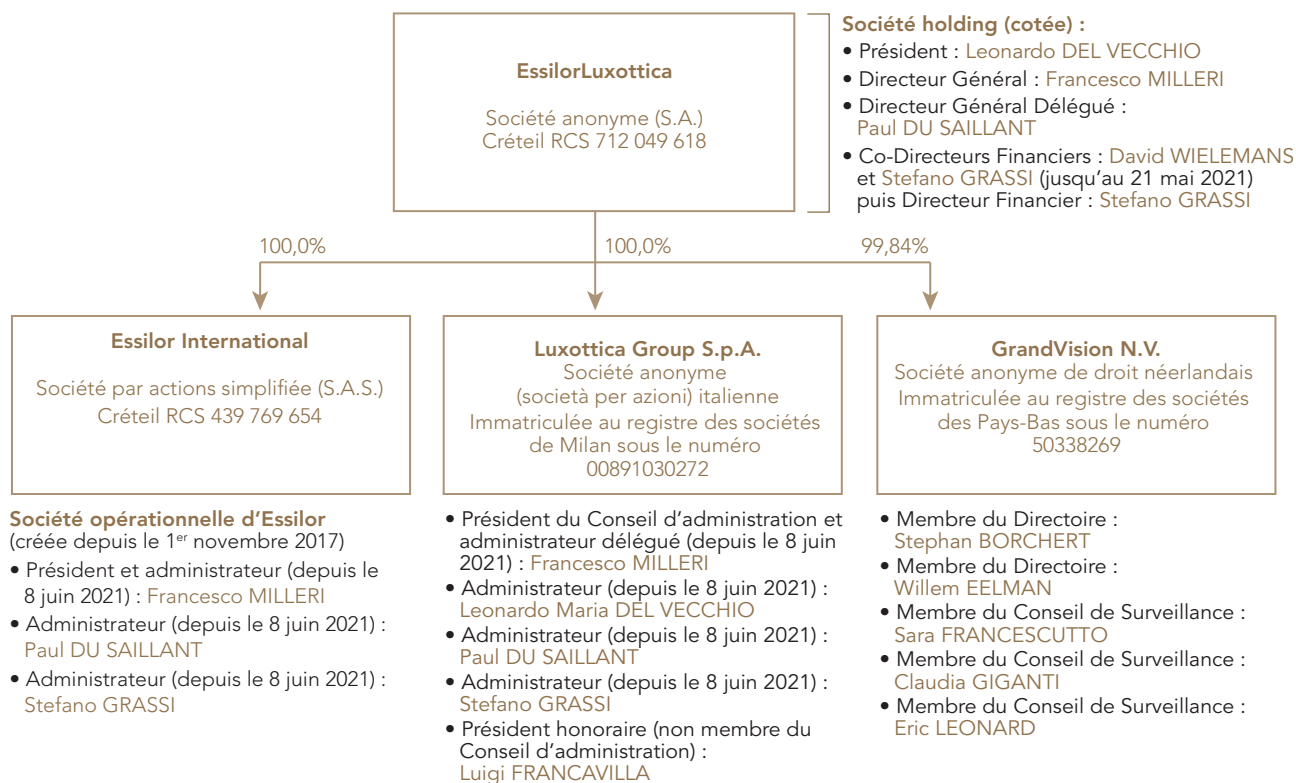
Linsenmax (Suisse) propose aux clients suisses un large éventail de lentilles de contact.

Sightful (Pays-Bas et Belgique). Lancée en 2019 aux Pays-Bas et en Belgique, Sightful a aussitôt grandi pour devenir l'un des plus importants sites « pure player » de la vente en ligne de lentilles de contact.

Zonnebrillen.com (Pays-Bas, France et Allemagne). Fondé en 2011 à Leiden, aux Pays-Bas, le site Zonnebrillen.com est devenu l'une des plus grandes enseignes européennes de vente en ligne de lunettes de soleil. En mettant l'accent sur l'inclusion et la diversité, la marque a réussi à se constituer une communauté prospère d'amateurs passionnés.

1.5 Organigramme simplifié

Organigramme simplifié du Groupe EssilorLuxottica au 10 mars 2022



EssilorLuxottica S.A.

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

Essilor International S.A.S.

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

Luxottica Group S.p.A.

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

GrandVision N.V.

GrandVision N.V. est une société anonyme de droit néerlandais, dont le siège est situé à The Base, Evert van de Beekstraat 1-80, 1118 CL Schiphol, Pays-Bas, immatriculée au registre des sociétés des Pays-Bas sous le numéro 50338269.

Filiales consolidées

La liste des principales sociétés du Groupe figure dans l'Annexe 2 des Notes aux états financiers consolidés, section 4.1.6 de ce Document d'enregistrement universel.

1.6 Facteurs de risques

1.6.1 Introduction

À la date du présent Document d'enregistrement universel, les risques majeurs auxquels EssilorLuxottica est exposé sont ceux décrits ci-dessous. Cette section ne présente que les principaux risques susceptibles d'affecter EssilorLuxottica dans le cadre de ses activités et d'avoir un impact significatif sur le résultat financier ou le résultat d'exploitation, la réputation et/ou les perspectives du Groupe. Les facteurs de risque décrits dans cette section comprennent les résultats de l'évaluation de GrandVision.

Le processus d'identification et d'évaluation des risques utilisé est décrit en section 1.7.1. Processus de gestion des risques de la Société.

Dans chaque catégorie, les facteurs de risques sont présentés par ordre décroissant de sévérité, déterminée comme une combinaison de l'impact et de la probabilité d'occurrence à la date du présent Document d'enregistrement universel, en tenant compte des mesures de réduction des risques (« impact net »).

Afin d'avoir une meilleure perception des risques présentés dans ce document, la vélocité (c'est-à-dire la vitesse à laquelle l'impact se fera sentir si le risque survient) de chacun des risques décrits a été précisée.

1.6.2 Synthèse des facteurs de risques

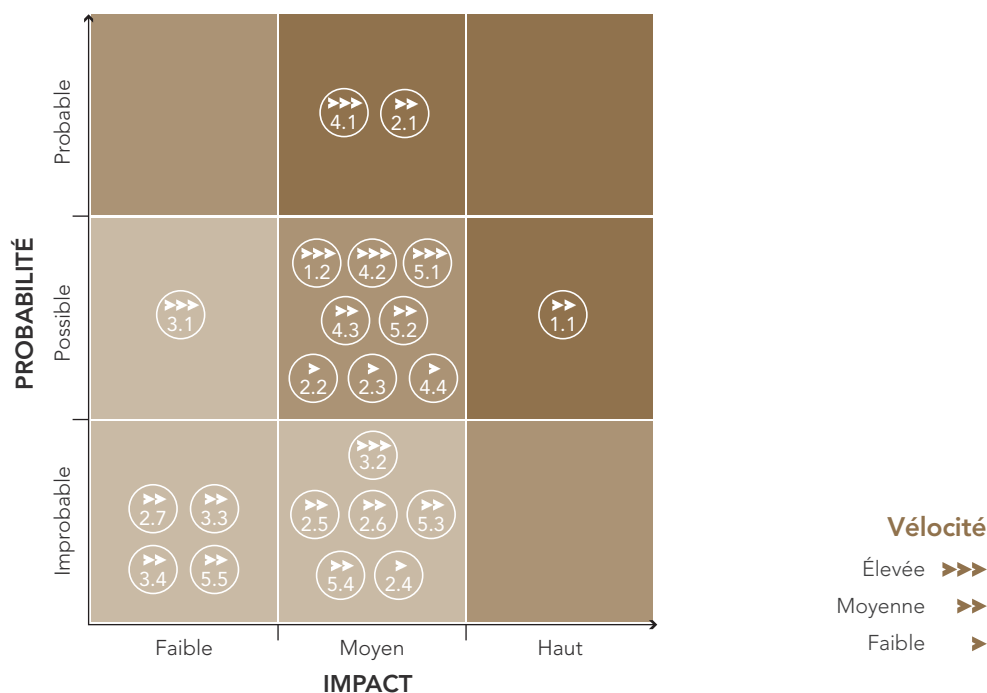
	Catégorie de risques	Facteurs de risques	Sévérité	Impact	Probabilité	Vélocité
1.1	Risques externes	Environnement politique et social	▲▲▲	●●●	■ ■	➤➤
1.2		Pandémie	▲▲	●●	■ ■	➤➤➤
2.1	Risques stratégiques	Secteur et marché	▲▲▲	●●	■ ■ ■	➤➤
2.2		Capital humain	▲▲	●●	■ ■	➤
2.3		Modèle économique	▲▲	●●	■ ■	➤
2.4		Fusions et acquisitions, et Joint-Ventures	▲▲	●●	■ ■	➤
2.5		Innovation et développement de produits	▲	●●	■	➤➤
2.6		Propriété intellectuelle	▲	●●	■	➤➤
2.7		Licences	▲	●	■	➤➤
3.1	Risques financiers	Risque de change	▲	●	■ ■	➤➤➤
3.2		Marchés financiers	▲	●●	■	➤➤➤
3.3		Risque de crédit	▲	●	■	➤➤
3.4		Liquidité	▲	●	■	➤➤
4.1	Risques opérationnels	Menaces Cyber	▲▲▲	●●	■ ■ ■	➤➤➤
4.2		Risque d'interruption des activités	▲▲	●●	■ ■	➤➤➤
4.3		Système informatique et gestion des données	▲▲	●●	■ ■	➤➤
4.4		Intégration et conduite du changement	▲▲	●●	■ ■	➤
5.1	Risques de conformité et de contentieux	Protection des données	▲▲	●●	■ ■	➤➤➤
5.2		Concurrence	▲▲	●●	■ ■	➤➤
5.3		Litiges significatifs, procédures et arbitrages	▲▲	●●	■	➤➤
5.4		Conformité et reporting	▲	●●	■	➤➤
5.5		Fiscalité	▲	●	■	➤➤

Légende :	Sévérité	Impact	Probabilité	Vélocité
	Élevée ▲▲▲	Élevée ●●●	Élevée ■ ■ ■	Élevée ➤➤➤
	Moyenne ▲▲	Moyen ●●	Moyenne ■ ■	Moyenne ➤➤
	Faible ▲	Faible ●	Faible ■	Faible ➤

1 Présentation du Groupe EssilorLuxottica

Facteurs de risques

La cartographie ci-dessous illustre l'exposition d'EssilorLuxottica aux risques listés précédemment, en tenant compte des mesures de réduction des risques implémentées pour diminuer leur probabilité et leur impact.



Risques externes

Environnement politique, social et macro-économique

Facteurs de risques

Environnement politique, social et macro-économique

Sévérité :

▲▲▲

Impact :

●●●

Probabilité :

■ ■

Vélocité :

>>

Descriptions des risques

Les activités d'EssilorLuxottica peuvent être affectées par des instabilités politiques, gouvernementales ou sociales dans les pays où :

- le Groupe a investi ou prévoit d'investir ;
- il tire une part significative de ses revenus ;
- il a signé des contrats avec des acteurs locaux.

EssilorLuxottica a investi dans de nombreux pays et est donc sujette à divers risques inhérents à la conduite d'activités commerciales à l'échelle mondiale. Ces risques pourraient résulter en une perte de parts de marché, une baisse des ventes ou une augmentation des coûts de fonctionnement.

L'exposition financière relative aux pays politiquement instables est proportionnellement faible en ce qui concerne les revenus, tandis que l'exposition opérationnelle est plus importante pour les activités de production de masse (18 % pour la production en série de verres en Thaïlande et au Laos).

La hausse des prix, en particulier ceux de l'énergie et des métaux, est une conséquence de la situation complexe actuelle avec des implications au niveau macroéconomique. Si la situation persiste, le pouvoir d'achat des clients pourrait être sévèrement impacté, ce qui entraînerait une baisse de la demande de soins d'optiques. Par ailleurs, il est possible que le Groupe ne soit pas en mesure de répercuter ces hausses significatives de coûts sur ses clients finaux, réduisant ainsi sa propre rentabilité.

Mesures de réduction des risques

La présence internationale d'EssilorLuxottica représente une couverture naturelle des risques liés à l'environnement politique et social. Les activités du Groupe sont largement réparties dans le monde et EssilorLuxottica travaille sur des projets dans plusieurs géographies pour atténuer son exposition à un seul pays.

La Société, lorsqu'elle pénètre de nouveaux pays, procède à des diligences préalables approfondies (y compris une analyse des risques, notamment juridique) afin d'examiner les particularités liées au contexte local qui pourraient avoir un impact sur la conduite des activités. Cette approche permet à EssilorLuxottica de décider de rester ou de quitter les régions à haut risque, et d'identifier les opportunités de développement dans les pays dont la stabilité socio-économique s'est améliorée.

La Société a défini une méthodologie visant à prioriser les activités de surveillance dans les régions où elle opère, en fonction de l'exposition en termes de risques politiques et économiques. Pour éviter le risque de représailles politiques, l'entreprise revoit régulièrement sa communication externe sur l'ensemble de ses sites/médias/campagnes et évalue la maîtrise des revendications.

Les revenus réalisés dans les pays à risque (l'Argentine, la Colombie, l'Équateur, le Pérou, la Russie, l'Ukraine et la Turquie) représentent moins de 5% des ventes mondiales. La part la plus importante du chiffre d'affaires d'EssilorLuxottica

Facteurs de risques

Descriptions des risques

Mesures de réduction des risques

EssilorLuxottica suit attentivement tout développement concernant l'agenda politique des pays et les répercussions possibles sur les relations commerciales (par exemple, la rivalité entre la Chine et l'Occident et les relations commerciales entre la Chine et les États-Unis qui restent instables et complexes).

Des exemples de risques liés à l'environnement social et politique sont présentés ci-dessous :

- la polarisation de la scène politique entraverait la capacité du Groupe à se positionner de manière adéquate dans l'industrie/le marché ;
- de multiples facteurs de perturbation du marché et la manière dont ils ont été traités pourraient intensifier les instabilités sociales et économiques et créer de nouvelles inégalités (notamment en LATAM, en Afrique du Sud, en Éthiopie, en Asie du Sud-Est, etc.) ;
- la situation sécuritaire en Ukraine demeure délicate, ce qui pourrait se traduire par une instabilité politique et économique, une inflation élevée, un affaiblissement des institutions, ainsi que par une aggravation des hostilités ;
- une forte augmentation persistante des prix des composants clés (notamment dans l'industrie chimique)
- des lois protectionnistes appliquées par certains pays où le Groupe opère (par exemple, les États-Unis, l'Indonésie, la Thaïlande, la Malaisie).

Par conséquent, un impact social ou politique négatif pourrait apparaître dans le futur (réfugiés climatiques, progression des dictatures, etc.), avec pour conséquence une détérioration sur le long terme de l'environnement des affaires. Aujourd'hui, la situation sociopolitique et macroéconomique mondiale est extrêmement dynamique, ce qui implique une augmentation vraisemblable de l'impact du risque dans les années à venir.

provient de régions stables telles que les États-Unis et l'Europe (respectivement 9 212 millions d'euros et 7 673 millions d'euros). EssilorLuxottica met en œuvre et révisé périodiquement sa stratégie de planification pour assurer l'efficacité de ses opérations et de sa logistique, en particulier vis-à-vis des pays dont les procédures douanières peuvent être plus complexes. L'objectif est d'éviter les retards susceptibles d'entraîner la perte d'opportunités commerciales. Des analyses de sensibilité sont également effectuées au niveau local pour améliorer la prise de décision. Le risque d'inflation est géré par des contrats à prix fixe de six mois négociés avec les fournisseurs et un portefeuille équilibré de produits.

Pandémie

Facteurs de risques

Descriptions des risques

Mesures de réduction des risques

Pandémie

Sévérité :

▲▲

Impact :

●●

Probabilité :

■

Vélocité :

▶▶▶

L'apparition d'épidémies sanitaires (comme le Covid-19) peut affecter l'activité d'EssilorLuxottica en raison de son empreinte internationale.

En 2021, plusieurs vaccins au Covid-19 ont été homologués, permettant aux pays d'organiser des campagnes de vaccination de masse.

Cependant, alors que les vaccins accélèrent le retour à la normale, de nouveaux variants (tels que Delta et Omicron) conduisent les pays à mettre en œuvre des mesures restrictives, avec notamment pour conséquence un recul de la reprise économique.

Depuis l'année dernière, EssilorLuxottica - malgré son activité mondiale - n'a pas subi d'impact massif du Covid-19. Les usines et les opérations du Groupe ont en effet maintenu un bon niveau d'activité.

EssilorLuxottica a suivi l'épidémie de Covid-19 depuis le tout début avec la plus grande attention en plaçant la santé et la sécurité de ses employés, partenaires et clients en priorité absolue.

Les efforts déployés pour réagir rapidement et efficacement à la pandémie de Covid-19 ont prouvé la résilience du Groupe.

En 2021, le Groupe a continué à protéger son capital humain, permettant notamment :

- le déploiement de mesures individuelles d'aide aux salariés en grandes difficultés (logement, nourriture, soins médicaux, etc.) ;
- un soutien global aux salariés et à leurs familles (masques, écouvillons, lieux de vaccination) ;
- la garantie d'une couverture professionnelle pendant les périodes de confinement ;
- une aide salariale.

Facteurs de risques

Descriptions des risques

Mesures de réduction des risques

Néanmoins, les mesures restrictives ponctuelles et les fermetures de magasins dues aux différentes vagues de Covid-19 peuvent avoir des conséquences négatives ;

- la réduction des ventes dans les secteurs du commerce de détail, « Sun » et « Voyages » (voir la section 2.2 du présent Document d'enregistrement universel pour un aperçu plus détaillé) ;
- la réduction du pouvoir d'achat des consommateurs, qui pourraient être moins enclins à dépenser pour des équipements optiques ;
- une diminution des budgets des parties prenantes (y compris les CAPEX), entraînant une réduction des ventes d'équipements ;
- une évolution du marché conduisant à une tension sur les prix ;
- une augmentation des délais et des coûts d'expédition en raison d'une dépendance excessive à l'égard de certains transporteurs et de la hausse des tarifs aériens.

Le renforcement des activités de détail du Groupe, notamment par l'acquisition de GrandVision, est également susceptible d'accroître l'exposition du Groupe.

En outre, toute épidémie qui se produit au sein des usines de production, des plateformes logistiques, du réseau de vente au détail et des fonctions support, peut entraîner des retards ou des perturbations de l'activité.

Étant donné que certains pays ont déjà réintroduit les fermetures (partielles) ou le travail à distance forcé, la capacité du personnel et des nouveaux talents à s'engager est compromise. Même si la vaccination a permis de lever une partie de l'incertitude, celle-ci reste élevée compte tenu de l'hétérogénéité des politiques de santé dans le monde. Cela explique pourquoi la pandémie continue de générer des instabilités politiques, économiques et sociales qui peuvent avoir un impact direct ou indirect sur les activités du Groupe.

En outre, EssilorLuxottica a rapidement compris que la pandémie n'était pas un événement à court terme mais au contraire un changement majeur ayant des conséquences stratégiques considérables sur diverses activités (RH, accès aux ressources, comportement des consommateurs, etc.).

D'un point de vue opérationnel, la réponse d'EssilorLuxottica s'est organisée autour de cellules de crise structurées géographiquement et centralement, qui sont chargées de maintenir la coordination, la communication et la planification d'urgence. L'objectif est de maintenir les opérations commerciales tout en respectant les approches nationales individuelles de la crise.

Ces équipes rassemblent des experts internes de tous horizons (production, approvisionnement, informatique, finance, ressources humaines et distribution) pour assurer la mise en place d'actions locales et globales telles que :

- le déploiement de mesures de sécurité rigoureuses et l'adaptation des capacités aux niveaux de la demande actuelle (par exemple, travail à distance, arrêt partiel des activités) ;
- la gestion efficace des mesures de confinement nationales ;
- la mise en place des mesures de maîtrise des coûts et de contrôle de la trésorerie (par exemple des progrès réalisés dans la mise en place d'un réseau de laboratoires unifié et de la création d'une plateforme commune de traitement des commandes de commerce électronique, desservant progressivement toutes les activités en ligne de la société), y compris la suspension des initiatives d'investissement non cruciales ;
- la définition des alternatives d'approvisionnement, en tirant parti du réseau de sites de production (le fait de disposer de sites de production / laboratoires situés dans le monde entier a constitué une couverture naturelle contre les perturbations de l'activité, permettant au Groupe de faire preuve d'agilité pour s'adapter à cette situation exceptionnelle) ;
- l'augmentation du stock de pièces et de produits critiques afin d'anticiper de nouveaux confinements.

Également, la croissance continue des activités en ligne d'EssilorLuxottica s'est avérée être une mesure d'atténuation efficace.

En plus de toutes ces initiatives, le Groupe a également réussi à minimiser l'impact de cette crise en prenant des mesures appropriées pour limiter la fermeture des laboratoires :

- la production a continué de fonctionner avec des mesures de sécurité renforcées ;
- les flux ont été redirigés ;
- une rotation des équipes a été mise en place jusqu'à trois rotations quotidiennes.

En résumé, la société a fait preuve de résilience face aux défis générés par la pandémie, en mettant en œuvre diverses actions et mesures et en adaptant le bien-être de l'entreprise à l'évolution de la situation sociale.

Risques stratégiques

Secteur et marché

Facteurs de risques

Descriptions des risques

Mesures de réduction des risques

Secteur et marché

Sévérité :

▲▲▲

Impact :

●●

Probabilité :

■■■

Vélocité :

➤➤

EssilorLuxottica opère dans un environnement commercial prospère, avec des fondamentaux industriels sains à moyen/long terme. Il est en tout état de cause essentiel d'aborder l'impact sur le Groupe des changements intervenus dans l'industrie et le marché, considérant également que l'augmentation de la dimension du Groupe a amplifié son exposition et sa visibilité sur le marché.

Évolution des préférences des consommateurs et banalisation de l'offre

Les préférences des consommateurs évoluent en permanence, avec des tendances différentes dans le monde, ce qui pourrait représenter un risque à moyen terme. L'incapacité à détecter et à anticiper ces tendances en temps utile peut entraîner une perte de parts de marché ou une réduction des marges. Ce risque est exacerbé par les innovations technologiques de plus en plus fréquentes dans le domaine des verres (par exemple, les verres polarisés), qui exigent une plus grande flexibilité des capacités de production du Groupe, ainsi que par des attentes envers des produits éco-conçus, des préoccupations environnementales et éthiques concernant la fabrication des produits.

Concurrents

De nouveaux concurrents caractérisés par une forte différenciation des produits, une forte activité d'e-commerce et une expérience de la vente de détail peuvent entrer sur le marché avec des produits d'entrée de gamme et des produits innovants. En outre, ces nouveaux concurrents pourraient être mieux placés pour tirer parti de la réorientation du marché vers un marché à faible coût, répondant ainsi aux besoins des consommateurs qui ont vu leur pouvoir d'achat diminuer en raison de la pandémie.

Bien que le partenariat avec Meta (anciennement Facebook) ait consolidé la position d'EssilorLuxottica dans le secteur des lunettes intelligentes, il existe toujours un risque que d'autres entreprises (par exemple les géants de la technologie) entrent sur ce marché en présentant de nouveaux produits.

Consolidation du marché

Les principaux acteurs du capital-investissement sont de plus en plus présents dans le secteur de soins oculaires, notamment aux États-Unis. La croissance agressive de ces acteurs, qui s'effectue par le rachat de structures indépendantes, peut leur donner plus de poids en termes de prix et de concurrence avec les marques de détail. La consolidation qui en résulte pourrait modifier les partenariats dans le secteur, voire perturber le marché.

EssilorLuxottica est actuellement l'acteur majeur du marché de la lunetterie et de l'optique, ce qui lui confère une position stratégique sur le marché. Ses points forts sont les suivants :

- une présence internationale ;
- une gamme exclusive de produits tels que des montures qui pourraient bénéficier de marques prestigieuses, propriétaires ou sous licence, de la mode et du luxe (par exemple Ray-Ban, Oakley, Giorgio Armani, Chanel) ainsi que des verres qui pourraient s'appuyer sur des technologies innovantes (par exemple Transitions, Varilux) ;
- une approche innovante en termes de produits et d'expérience client qui peut s'appuyer sur plusieurs brevets (plus de 11 000 brevets) ;
- des services de prescription et d'assurance (notamment aux États-Unis) ;
- une forte présence sur tous les marchés, avec la vente de détail, la vente en gros et le e-commerce ;
- plusieurs acquisitions et partenariats réalisés au cours des années qui ont enrichi le Groupe et contribué à créer de nouvelles opportunités. L'acquisition de GrandVision a par ailleurs renforcé la position du Groupe en tant qu'acteur unique, tant en termes d'offre de produits que de capacités de distribution.

EssilorLuxottica surveille les préférences des consommateurs dans le but d'anticiper les tendances et de développer de nouveaux produits compétitifs.

Le Groupe est proactif et essaie de développer des partenariats ou d'identifier des cibles visant à développer l'innovation des produits. À cet égard, le partenariat avec Meta (anciennement Facebook) a permis au Groupe de pénétrer avec succès le marché des lunettes intelligentes.

Pour en savoir plus sur les efforts du Groupe en matière d'éco-conception et de produits durables, se référer à la section 5.1.4 du présent Document d'enregistrement universel.

EssilorLuxottica renforce continuellement ses relations et ses accords avec les compagnies d'assurance dans le but d'élargir sa clientèle. Aux États-Unis, EssilorLuxottica est en concurrence dans le domaine des mutuelles d'optiques avec sa filiale (EyeMed). Cette dernière s'est engagée à établir, maintenir et renforcer des relations d'affaires sur le long terme avec ses principaux clients, y compris ceux qui font l'objet d'acquisitions par d'autres parties.

1 Présentation du Groupe EssilorLuxottica

Facteurs de risques

Facteurs de risques	Descriptions des risques	Mesures de réduction des risques
	Mutuelles d'optique (« Managed Vision Care ») Les marchés américains de l'optique de détail et de la gestion des soins optiques connaissent une concurrence accrue avec les fusions ou acquisitions de plusieurs acteurs qui, dans certains cas, commencent en outre à consolider les marques. Cela peut conduire EssilorLuxottica à souffrir d'une diminution de la demande de ses clients ou de ses produits. Politiques de remboursement des soins de santé Dans certaines régions où EssilorLuxottica opère, le coût de certains produits est remboursé par des fonds d'assurance santé, des compagnies d'assurance ou des dispositifs publics (par exemple, aux États-Unis et dans certains pays européens dont l'Italie et la France). Des changements défavorables dans les politiques de remboursement des soins de santé (tels qu'une réduction des remboursements) peuvent conduire les consommateurs à s'adresser à d'autres acteurs des soins visuels. Pour plus d'informations, voir le Chapitre 1.	Les priorités du Groupe sont : • la meilleure expérience client, grâce à des programmes de formation professionnelle continue pour son personnel en magasin et grâce à des investissements dans des outils numériques en magasin ; • la promotion de produits de meilleure qualité ; • des investissements dans le domaine des innovations technologiques. EssilorLuxottica poursuit le développement de l'e-commerce où elle fait des progrès significatifs (l'e-commerce ayant permis de tirer le meilleur parti de la crise sanitaire) et élargit progressivement son portefeuille par de nouveaux produits premier prix. Cette expansion permet à EssilorLuxottica de répondre aux attentes des consommateurs en ligne, élargissant ainsi sa clientèle. Le Groupe a également mis au point un modèle économique omnicanal, qui permet aux clients de combiner l'expérience en ligne et la vente en magasin. Les liens ont été renforcés pendant la crise avec les clients et les partenaires (soutien mutuel en termes de communication, d'équipement et de budget), permettant à EssilorLuxottica de maintenir une part de marché significative.

Capital humain

Facteurs de risques

Descriptions des risques

Mesures de réduction des risques

Capital humain

Sévérité :



Impact :



Probabilité :



Vélocité :



À l'instar de nombreuses grandes entreprises internationales, EssilorLuxottica est exposée à ce risque.

Suite aux annonces d'organisation faites en mai 2021 lors de l'Assemblée générale annuelle, EssilorLuxottica a adopté une organisation centralisée qui peut conduire à de nouveaux défis culturels et RH. Ces défis sont représentés par la rétention des talents nécessaires à la croissance à moyen/long terme. De plus, comme pour toute refonte organisationnelle pour des groupes de cette ampleur, il pourrait y avoir un nombre plus élevé de départs de salariés seniors dans certains métiers et/ou dans certaines géographies.

Les deux principaux risques auxquels EssilorLuxottica peut être exposée sont les suivants :

Difficultés à retenir les talents

Comme EssilorLuxottica évolue dans un secteur où l'expertise prend du temps à se construire et où les entreprises ont besoin de collaborateurs qui maîtrisent leur sujet, la rétention des personnes est un défi de premier ordre. Dans la liste suivante sont présentées les conséquences négatives possibles, telles que :

- des pertes dans la force de vente pouvant affecter la capacité d'EssilorLuxottica à soutenir sa croissance ;
- une confusion au sein du personnel, ce qui pourrait susciter des frustrations, en raison de la mise en œuvre d'un nouveau cadre organisationnel, d'une communication interne et de perspectives professionnelles potentiellement inadéquates ;
- une dégradation de l'engagement du personnel et des nouveaux talents, l'incertitude générale de la pandémie (tant en termes d'impact que de durée) pouvant être néfaste. Le travail à distance prolongé pourrait également avoir un impact négatif sur cet engagement, le personnel/les talents, pouvant se sentir isolés et pas pleinement intégrés dans l'entreprise ;
- en raison de la pandémie et du recours accru au travail à distance qui en résulte, les gens pourraient être plus intéressés par des emplois plus proches de leur domicile ;
- une perception différente de l'environnement professionnel et des obligations qui en découlent entre le Groupe et les nouveaux jeunes talents, entraînant une insatisfaction et, en fin de compte, une augmentation de l'attrition des jeunes talents.

Difficultés à attirer les talents

- Les sociétés de soins de santé pourraient avoir le capital nécessaire pour attirer les meilleurs talents d'EssilorLuxottica.
- En particulier aux États-Unis et en Chine, une pénurie de médecins et d'optométristes pourrait entraîner des pressions concurrentielles et une augmentation des coûts directs et indirects.

Pour plus d'informations, voir la section 5.2.4 du présent Document d'enregistrement universel.

Le Groupe a toujours articulé sa croissance autour de valeurs sociétales très fortes, incarnées aujourd'hui par la mission d'aider chacun à « mieux voir et mieux être » et par la publication de son premier Code d'éthique en 2019. Ces actions ont pour objectif la promotion de l'engagement éthique de tous les collaborateurs, ce qui contribue à renforcer les taux de rétention.

En outre, le Groupe a élaboré et mis en œuvre un plan de rétention efficace (qui tient compte des attentes, de la satisfaction au travail, de l'environnement de travail, de la gestion des performances, du développement de carrière et d'une rémunération compétitive).

En 2021, la Société a continué à déployer ses programmes d'actionnariat salarié. Près de 54 000 salariés éligibles, dans 78 pays, ont souscrit au programme *Boost 2021*. Il en résulte qu'aujourd'hui près de 67 000 salariés du Groupe dans 85 pays détiennent une participation financière dans la Société. En permettant aux salariés de réaliser cette opération dans des termes avantageux, le Groupe fait converger leurs intérêts avec le sien ainsi qu'avec celui des autres actionnaires.

EssilorLuxottica a renforcé son attention sur les attentes des jeunes talents et des employés du marché local. Le Groupe travaille actuellement sur des initiatives visant à renforcer leur engagement et à les impliquer dans la nouvelle identité du Groupe. Parce que le changement de modèle (en ce qui concerne les interactions intra-groupe et les ressources humaines) vers une plus grande centralisation pourrait générer des tensions parmi les employés, EssilorLuxottica a mis en place de nouveaux plans de communication interne, avec une pédagogie quotidienne visant à mieux expliquer les raisons de la centralisation en cours et ses avantages, à tous les niveaux du Groupe.

L'éducation et la formation sont des moteurs puissants pour attirer et retenir les talents, ainsi que pour donner au personnel le sentiment de faire partie d'EssilorLuxottica, en contribuant à la création d'une culture commune au Groupe. À cet égard, le Groupe élargit actuellement son offre de cours disponibles sur la plateforme mondiale « Leonardo », créant des parcours d'apprentissage spécifiques en utilisant des solutions numériques pour impliquer un plus grand nombre d'employés. Le partenariat avec Meta (anciennement Facebook) et le lancement de Ray-Ban Stories ont également permis au Groupe d'être plus visible auprès des jeunes générations.

Le Groupe commence à créer des centres de formation dans des régions clés (comme l'Union européenne, l'Asie et les États-Unis). Les stratégies d'attraction et de rétention sont spécifiques à chaque pays et personnalisées. Ainsi, dans les pays où il y a une pénurie d'optométristes, la Société élabore des stratégies particulières comme la collaboration avec les universités et la téléoptométrie.

Modèle économique

Facteurs de risques

Descriptions des risques

Mesures de réduction des risques

Modèle économique

Sévérité :

▲▲

Impact :

●●

Probabilité :

■

Vélocité :

➤

EssilorLuxottica peut mettre en place des initiatives stratégiques susceptibles d'entraîner des modifications de son modèle économique, affectant les grands facteurs de réussite actuels et sa capacité à accomplir sa mission (pour plus d'informations, voir la section 5.1.1 du présent Document d'enregistrement universel). L'incapacité à évaluer et à anticiper les conséquences de ces initiatives pourrait conduire à la perte d'un avantage compétitif existant.

La complexité atteinte par EssilorLuxottica après l'acquisition de GrandVision, en conjonction avec les effets que la pandémie continue de provoquer, peut avoir un impact important sur :

- l'optimisation des ventes : le Groupe est désormais présent dans trois principaux canaux de vente : au détail, en gros et le e-commerce. L'optimisation des ventes nécessite un équilibre fin entre ces trois canaux, qui pourrait être compromis par l'instabilité et l'incertitude que génère encore la pandémie. En outre, ce risque pourrait être exacerbé par la nouvelle taille du Groupe sur le marché du détail, à la suite de l'acquisition de GrandVision (17 921 magasins de détail dans le monde entier au 31 décembre 2021).
- la digitalisation des activités : la croissance de l'activité de vente en ligne est restée un moteur important pour le Groupe, en raison notamment du fort développement concomitant des géants technologiques (GAFA, BATX, etc.) dans ce segment. Si le Groupe n'était pas en mesure de digitaliser efficacement son modèle économique, par exemple en digitalisant des services tels que les prescriptions en ligne, les pertes de parts de marché pourraient être importantes.

En outre, le Groupe doit prendre en considération les nouvelles tendances des marchés locaux (par exemple, la Chine), afin de pouvoir répondre pleinement aux attentes des clients et d'éviter de perdre des opportunités et des ventes.

Le Groupe gère soigneusement les relations avec les grossistes, afin d'assurer le maintien d'un partenariat fructueux à long terme, et avec les propriétaires, afin d'obtenir de bons emplacements en évitant la concurrence intra-canal (cannibalisation).

Pour impliquer pleinement ses propres clients, EssilorLuxottica a enrichi son modèle d'entreprise avec des stratégies omnicanales et numériques (nouveaux moyens de paiement, essai virtuel, traitement des données), en coopérant également avec les meilleures pratiques dans ces secteurs (par exemple, Sunglass Hut).

Grâce à un modèle d'entreprise totalement intégré (marques puissantes, modèle de soins visuels, empreinte commerciale, proximité des services), EssilorLuxottica est en mesure de capter toutes les tendances du marché et tous les signaux faibles, lui permettant de procéder à des ajustements en conséquence et de répondre parfaitement aux attentes des clients. Cette capacité est renforcée par la culture d'ouverture caractéristique du Groupe, ce qui permet à certains de ses concurrents de bénéficier de sa technologie, créant ainsi un terrain fertile pour l'innovation.

Fusion et acquisitions, et *Joint-Ventures*

Facteurs de risques

Fusions et acquisitions, et *Joint-Ventures*

Sévérité :



Impact :



Probabilité :



Vélocité :



Descriptions des risques

La stratégie de croissance d'EssilorLuxottica a évolué d'un modèle de *Joint-Ventures* à un modèle d'acquisition plus intégré. En conséquence, le processus de contrôle et de centralisation pourrait avoir un impact majeur sur la gouvernance des entreprises acquises.

La croissance du Groupe pourrait être affectée par l'incapacité à identifier avec succès des cibles de fusions et acquisitions ou des partenaires pour les *Joint-Ventures*, ainsi qu'en cas de mauvaise gestion des entreprises acquises (par exemple, l'échec dans l'exploitation des *Joint-Ventures* ou dans l'exécution des intégrations post acquisition).

L'incapacité à maximiser les synergies potentielles pourrait avoir un impact sur la rentabilité future, la rétention des employés et plus généralement sur la performance du Groupe.

La mise en œuvre de la stratégie M&A d'EssilorLuxottica (acquisitions et/ou partenariats) expose le Groupe aux risques éventuels suivants :

- des diligences préalables insuffisantes (finance, informatique, juridique, fiscale, conditions de travail, environnement, propriété intellectuelle, conformité, confidentialité des données, etc.) sur les cibles ;
- de faibles protections contractuelles ;
- des ajustements du prix d'achat.

En outre, les différents partenaires ont un grand degré d'autonomie et leur comportement peut affecter négativement EssilorLuxottica. Les entreprises acquises (y compris, mais sans s'y limiter, les *Joint-Ventures* et les partenaires) peuvent ne pas être en mesure de satisfaire aux exigences de la RSE, ce qui pourrait impacter la crédibilité du Groupe auprès de ses partenaires.

La stratégie de fusion et d'acquisition du Groupe et l'acquisition récente de GrandVision ont permis à EssilorLuxottica d'accroître de manière significative son empreinte commerciale et sa portée géographique. Sa visibilité sur le marché s'est considérablement accrue et elle est désormais un interlocuteur incontournable pour toutes les parties prenantes, en particulier les régulateurs.

Enfin, dans l'environnement actuel, les risques de conformité et de réputation sont notablement importants et pourraient affecter la capacité du Groupe à atteindre ses objectifs de fusion et d'acquisition.

Mesures de réduction des risques

EssilorLuxottica a établi un processus strict de fusion et d'acquisition afin d'évaluer les cibles potentielles reposant sur des lignes directrices internes et sur l'exécution de diligences préalables approfondies. Le processus assure une évaluation adéquate des cibles et minimise donc le risque d'une acquisition non optimale.

Ce risque est minimisé par l'installation de conditions contractuelles spécifiques (telles que des garanties, des indemnisations, etc.). En ce qui concerne les cibles plus petites de M&A/*Joint-Ventures*, le Groupe met automatiquement en place des diligences efficaces avant l'acquisition (sur les processus de contrôle interne). Après l'acquisition, il est nécessaire de mettre en œuvre un plan d'intégration dans un délai raisonnable afin de bénéficier des synergies (informatique, LOA, approvisionnement) et d'assurer une transition en douceur dans l'organisation d'EssilorLuxottica.

Afin de renforcer les relations d'affaires entre EssilorLuxottica et ses partenaires dans le monde, le Groupe a :

- désigné des représentants aux conseils d'administration de ses partenaires ;
- mis en œuvre le dispositif de contrôle interne ;
- réalisé des activités d'audit interne ;
- mis en place une équipe conjointe dédiée entre la Direction Financière centrale du Groupe EssilorLuxottica et les bureaux régionaux permettant une vision financière complète de ses *Joint Ventures*. De plus, une plateforme de détection des fraudes a été mise en place par le Groupe.

Innovation et développement de produits

Facteurs de risques	Descriptions des risques	Mesures de réduction des risques
Innovation et développement de produits Sévérité : ▲ Impact : ●● Probabilité : ■ Vélocité : ➤➤	L'industrie dans laquelle EssilorLuxottica opère implique l'innovation de produits, tant en termes de technologie que de durabilité, de nouveaux développements dans les thérapies de correction de la vision et des changements dans les préférences des clients. L'incapacité à s'adapter à ces changements pourrait limiter la croissance du Groupe et affecter négativement son avantage compétitif, ses ventes et sa rentabilité. Si EssilorLuxottica ne réussit pas à introduire des produits innovants et durables (pour plus d'informations, voir la section 5.2.2 du présent Document d'enregistrement universel), les ventes futures pourraient baisser, les niveaux de stocks pourraient augmenter et les capacités de production pourraient se trouver sous-utilisées. Par ailleurs, afin de confirmer son leadership dans le secteur, EssilorLuxottica doit anticiper, comprendre pleinement et traiter les implications directes (par exemple, de nouveaux concurrents, davantage de ressources) et indirectes (par exemple, la réputation) liées à ces changements. Alternatives et tendances en matière de correction visuelle De nouvelles catégories de produits et de nouvelles technologies de verres pour le traitement des maladies oculaires ont considérablement modifié le marché de la prescription, augmentant le nombre de concurrents possibles. Les verres qui offrent des avantages médicaux (comme le contrôle de la myopie) sont l'une des batailles pour l'innovation dans l'industrie, avec un nombre limité d'entreprises (dont EssilorLuxottica). La demande de montures optiques et de verres correcteurs (55 % des revenus d'EssilorLuxottica) pourrait être impactée négativement par : - la disponibilité et l'acceptation d'alternatives de correction de la vue, telles que la chirurgie réfractive de l'œil ; - l'augmentation de l'utilisation des lentilles de contact, suite à un changement dans les préférences des consommateurs ou à des améliorations de la technologie en la matière. Dispositifs portables Le segment des « lunettes intelligentes » présente des concurrents de poids, tels que les géants de la Silicon Valley, auxquels le Groupe doit faire face. Ce changement massif doit être anticipé, et ses implications correctement traitées. En raison d'échecs précédents sur ce marché, le Groupe doit être attentif à la bonne mise en œuvre d'un écosystème global, incluant le triptyque patients/clients/consommateurs. Par ailleurs, le développement de produits nouveaux ou innovants, seul ou en partenariat, peut aller de pair avec l'apparition de nouveaux types de risques : - produits défectueux, remplacement/obsolescence et élimination ; - situation de dépendance vis-à-vis des acteurs du numérique, détenant tout ou partie du savoir-faire ; - litige relatif à la violation de la confidentialité des données et à la violation de la propriété intellectuelle. Développement durable Les thèmes de la RSE, tels que la durabilité, gagnent en importance en raison des attentes des consommateurs (surtout les plus jeunes), des clients et des partenaires tiers. Si EssilorLuxottica n'est pas en mesure de communiquer son engagement à l'extérieur, cela pourrait avoir un impact sur sa réputation et entraîner une baisse de ses ventes. Pour plus d'informations, voir la section 5.2 du présent Document d'enregistrement universel.	EssilorLuxottica investit des fonds considérables en recherche et développement (321 millions d'euros, pour plus d'informations voir les sections 1.5.1.3.3 et 1.5.2.2.2, paragraphe Compte de résultat consolidé). Le Groupe développe ainsi des partenariats précieux avec les meilleurs acteurs de l'innovation (universités et instituts de recherche, entreprises industrielles et de dispositifs médicaux, géants du numérique) pour anticiper les besoins et les tendances des consommateurs. (pour plus d'informations, voir la section 5.2.2 du présent Document d'enregistrement universel). Grâce à ces partenariats, EssilorLuxottica peut se targuer d'avoir mené à bien des projets innovants tels que : - Ray-Ban Stories : des lunettes intelligentes produites en partenariat avec Meta (anciennement Facebook) ; - Essilor Stelvest : solutions pour verres de lunettes qui aident à contrôler la myopie ; - Joint-Venture avec CooperVisionCompanies pour établir une coopération en R&D et en distribution mondiale. Le cabinet a mis en place une équipe interne d'accélération numérique (DITAC), dédiée au développement de produits et services nouveaux et innovants. Le Groupe est particulièrement sensible à la durabilité de ses opérations et de ses produits. En 2021, EssilorLuxottica a lancé son approche stratégique du Développement Durable appelée <i>Eyes on the Planet</i> qui comprend des engagements envers la neutralité carbone, la circularité, la vision du monde, l'inclusion et l'éthique. Dans le cadre de cette approche, la Société déploie des efforts importants pour créer des produits circulaires dès le début du processus d'innovation, grâce à sa démarche d'éco-conception. Cet engagement est renforcé par la présence de collections et de marques de lunettes durables (par exemple Arnette et Costa del Mar) dans son portefeuille. Pour plus d'informations, voir la section 5.2 du présent Document d'enregistrement universel.

Propriété intellectuelle

Facteurs de risques

Propriété intellectuelle

Sévérité :



Impact :



Probabilité :



Vélocité :



Descriptions des risques

EssilorLuxottica s'appuie sur les lois relatives aux secrets des affaires, à la concurrence, à l'appellation commerciale, aux marques, aux brevets, aux modèles et au droit d'auteur afin de protéger ses actifs, y compris, de manière non exhaustive, les conceptions de produits, les services, les noms de marque, le savoir-faire, les processus et technologies de fabrication exclusifs, la recherche sur les produits, l'innovation et le fonds de commerce. Les concurrents étant de plus en plus agressifs dans le domaine de la propriété intellectuelle, le Groupe doit se comporter en conséquence. Cette situation est exacerbée par un environnement en constante évolution, stimulant, où de nouvelles solutions sont développées par/avec les concurrents (par exemple, Meta).

Dans ce domaine, EssilorLuxottica pourrait être exposé à différents types de risques :

- les marques et brevets pourraient ne pas toujours être accordés lors des examens officiels, et les marques et brevets déposés pourraient être annulés en cas de tierce opposition ;
- les informations exclusives et confidentielles pourraient venir à la connaissance des concurrents et être utilisées de manière abusive, et le Groupe pourrait ne pas être en mesure de protéger efficacement son savoir-faire ;
- l'émergence de nouveaux acteurs (tels que des géants du numérique), caractérisés par de très fortes capacités d'innovation et leur capacité à déposer de nombreux brevets potentiellement plus rapidement qu'EssilorLuxottica, pourrait empêcher le Groupe de protéger et/ou d'exploiter ses actifs de manière appropriée
- les actions qu'EssilorLuxottica entreprend pour protéger sa propriété intellectuelle pourraient être insuffisantes pour prévenir la contrefaçon de ses produits et services, en particulier dans les pays où les contentieux de propriété intellectuelle ne sont pas une pratique courante (notamment dans certains pays d'Asie et du Moyen-Orient).

L'omniprésence de produits contrefaits (par exemple RayBan et Oakley) sur le marché pourrait être un obstacle à la croissance des ventes dans ces pays et conduire in fine à des changements dans les habitudes des consommateurs. Elle porte également atteinte à la valeur des marques d'EssilorLuxottica :

- en réponse aux besoins des consommateurs, EssilorLuxottica a développé avec succès des produits et des services s'appuyant sur des brevets. Les tiers du Groupe pourraient concevoir de manière indépendante des réponses aux mêmes enjeux grâce à des solutions contournant ces brevets, empêchant le Groupe d'exercer des recours ;
- les tiers pourraient faire valoir des brevets, des droits d'auteur, des marques ou d'autres droits à l'encontre d'EssilorLuxottica, conduisant à des contentieux et d'autres procédures juridiques ayant des répercussions négatives potentielles pour le Groupe.

Pour plus d'informations, voir le Chapitre 1.

Mesures de réduction des risques

La propriété intellectuelle est un sujet extrêmement sensible et important pour EssilorLuxottica, c'est pourquoi un cadre global a été mis en place pour la protéger qui comprend la sensibilisation, les formations et une surveillance stratégique. Des ressources dédiées sont consacrées au respect des brevets et des marques déposées, à la protection des secrets d'affaires ou d'autres droits de propriété intellectuelle, à la détermination du périmètre de protection approprié des actifs d'EssilorLuxottica, à l'évaluation des droits de propriété intellectuelle d'autrui qui pourraient être pertinents dans le domaine d'EssilorLuxottica et à la mise en place d'actions pour minimiser les risques.

La gestion des risques liés à la propriété intellectuelle et aux licences s'est améliorée au cours de l'année écoulée. Par exemple, EssilorLuxottica collabore activement avec les agences gouvernementales du monde entier afin d'améliorer la protection de la propriété intellectuelle. L'opportunité est maintenant de créer une meilleure interaction entre les propriétaires de l'entreprise, les équipes techniques et marketing et les départements de propriété intellectuelle.

Pour faire face aux problèmes liés à la contrefaçon de produits et au marché parallèle, le Groupe a mis en place un programme mondial fort et structuré, coordonné de manière centrale, afin de garantir la fiabilité de l'authenticité des produits du Groupe au niveau mondial.

Dans le cadre de ce programme, les entités locales coopèrent avec les fonctions centrales afin d'évaluer les risques locaux relatifs à la protection de la propriété intellectuelle. Des audits en magasin et en ligne sont exécutés pour identifier sans délai les atteintes potentielles, définir et mettre en œuvre les contre-mesures opérationnelles et juridiques correspondantes.

EssilorLuxottica entend également atténuer le risque avec une protection contractuelle, en veillant à ce que les contrats (par exemple, avec le franchisé) puissent être résiliés en cas d'utilisation non autorisée des droits de propriété intellectuelle du Groupe ou de vente de produits contrefaits dans les magasins où sont distribués les produits d'EssilorLuxottica.

1 Présentation du Groupe EssilorLuxottica

Facteurs de risques

Licences

Facteurs de risques

Descriptions des risques

Mesures de réduction des risques

Licences

Sévérité :



Impact :



Probabilité :



Vélocité :



EssilorLuxottica, par l'intermédiaire de ses filiales, a conclu des contrats de licence de marques (23 contrats de licence) portant sur la fabrication et la distribution de montures et verres de vue et de lunettes de soleil sous des marques de créateurs, notamment Chanel, Prada, Armani, Versace, etc. Ces accords de licence sont conclus pour une durée généralement comprise entre quatre et dix ans et peuvent prévoir une clause de renouvellement ou imposer le versement de redevances garanties ou conditionnelles au concédant.

Lorsque ces licences expirent, il est essentiel que la Société maintienne et négocie de nouveaux accords favorables avec des créateurs de premier plan dans les secteurs de la mode et du luxe. La perte de contrats de licence ou l'incapacité à négocier de nouveaux accords à des conditions favorables pourrait avoir un impact matériel majeur sur les perspectives de croissance et les résultats financiers en raison de la réduction des ventes ou l'augmentation des coûts publicitaires et des paiements de redevances aux concédants.

EssilorLuxottica est également confronté à une tendance croissante concernant l'internalisation de la fabrication et de la distribution des montures de vue et des lunettes de soleil par certains grands groupes de luxe. Les partenaires de licence d'EssilorLuxottica effectuent régulièrement des audits développement durable pour s'assurer que le Groupe répond à leurs exigences en matière de RSE.

Pour plus d'informations, voir le Chapitre 5 du présent Document d'enregistrement universel.

EssilorLuxottica gère des marques sous licence avec plusieurs clients et partenaires, créant ainsi une relation de long terme avec eux et évitant de se concentrer sur un petit nombre de licences.

EssilorLuxottica permet non seulement aux licences de tirer parti de son réseau de distribution mondial, mais aussi de s'appuyer sur les innovations de la R&D en matière de produits durables qui peuvent contribuer à leurs propres stratégies RSE.

En outre, l'attrait de la Société pourrait lui permettre d'élargir son portefeuille de clients afin de poursuivre une croissance continue et de compenser la perte éventuelle de clients/contrats de licence. Les impacts du risque résultant de la tendance à l'internalisation sont limités en raison de la différenciation au sein du portefeuille de marques sous licence : en décembre 2021, aucun contrat de licence ne représentait plus de 5% des ventes totales.

EssilorLuxottica applique une politique stricte de gestion des thèmes RSE (pour plus d'informations, voir le Chapitre 5 du présent Document d'enregistrement universel) et dispose de plusieurs moyens pour faire respecter ces règles : Code d'éthique, code de conduite interne, audits internes, programmes spécifiques pour la gestion responsable de la chaîne d'approvisionnement, etc.

Risques financiers

Risque de change

Facteurs de risques

Descriptions des risques

Mesures de réduction des risques

Risque de change

Sévérité :



Impact :



Probabilité :



Vélocité :



EssilorLuxottica opère dans le monde entier et conduit des activités dans plusieurs devises, aussi les résultats du Groupe pourraient se trouver matériellement affectés par les fluctuations des taux de change.

Le taux de change auquel le Groupe est le plus exposé est l'EUR/USD, puisqu'environ 40 % des ventes sur une base *pro forma* ⁽¹⁾ sont en dollar américain (USD) et qu'environ 65 % du résultat opérationnel ajusté ⁽²⁾ sur une base *pro forma* dépend de l'USD.

- EssilorLuxottica génère environ 75 % de son chiffre d'affaires sur une base *pro forma* en devises étrangères (principalement USD, AUD, BRL, GBP, CNY, etc.), ce qui impacte significativement la volatilité du chiffre d'affaires du Groupe ;
- ce risque est exacerbé par le fait que de nombreux pays se sont endettés pour surmonter l'impact de la pandémie de Covid-19, créant ainsi des incertitudes quant à leur situation économique et accentuant la volatilité de leur monnaie.

Comme l'année passée, 2021 a été caractérisée par une forte volatilité des devises sur les marchés où le Groupe opère, tels que l'Argentine, la Turquie ou le Brésil. Le Groupe a été par la suite exposé à des variations de ses résultats. De plus, les dernières prévisions d'inflation pour 2022 (aux États-Unis et en Europe) renforcent la perception d'une détérioration de la stabilité des principales devises mondiales.

Des risques pour la stabilité financière et les flux de capitaux, les devises et les équilibres budgétaires des marchés émergents et des pays en développement sont susceptibles de se matérialiser si les économies avancées revoient leurs taux directeurs à la hausse, d'autant que les taux d'endettement ont augmenté de façon spectaculaire au cours des deux dernières années.

L'inflation présente pèsera longtemps sur la conjoncture économique, affectant les principales devises et favorisant d'autres monnaies en croissance comme le dollar canadien, la couronne norvégienne et le dollar australien.

Se référer à la Note 29 des Notes aux états financiers consolidés présentés en section 4.1.6 du présent Document d'enregistrement universel pour davantage d'informations.

EssilorLuxottica cherche à limiter l'impact du risque de change en limitant son exposition en privilégiant les couvertures naturelles et aura recours aux produits dérivés financiers uniquement pour compenser son exposition transactionnelle résiduelle. Ces instruments financiers dérivés ont pour seule vocation de couvrir le risque de change associé à une activité économique pouvant se traduire par une exposition financière. De manière générale, le service de Trésorerie du Groupe est en première ligne sur cette question, s'assurant que l'organisation est flexible sur les coûts et gère bien ce risque à échelle du Groupe.

Se référer à la Note 29 des Notes aux états financiers consolidés présentés en section 4.1.6 du présent Document d'enregistrement universel pour davantage d'informations

(1) *Pro forma* : information *pro forma* tel quelle présentée dans l'Information financière consolidée *pro forma* non auditée (section 4.3 du présent Document d'enregistrement universel). L'Information financière consolidée *pro forma* non auditée a été préparée à titre illustratif seulement en prenant comme hypothèse que l'acquisition de GrandVision est intervenue le 1^{er} janvier 2021.

(2) Mesures ou indicateurs ajustés : ajustés des produits et charges liés au rapprochement entre Essilor et Luxottica (« Rapprochement EL »), l'acquisition de GrandVision (« Acquisition GV » ou « Regroupement GV ») et d'autres transactions inhabituelles, occasionnelles ou sans rapport avec les activités normales, l'impact de ces événements pouvant altérer la compréhension des performances du Groupe.

Marchés financiers

Facteurs de risques	Descriptions des risques	Mesures de réduction des risques
Marchés financiers Sévérité : ▲ Impact : ●● Probabilité : ■ Vélocité : >>>	Les fluctuations des taux d'intérêt du marché, des taux d'inflation et des taux de croissance à long terme de l'économie globale dans les pays où le Groupe opère pourraient avoir un impact négatif sur les capacités d'investissement et la valeur de marché d'EssilorLuxottica. Ce risque est directement amplifié par les conséquences macro-économiques de la pandémie, qui est la principale cause d'inflation dans les pays où EssilorLuxottica opère. Pour plus d'informations, se référer au risque « Environnement politique, social et macro-économique » de la présente section. L'exécution future de la stratégie de croissance externe via des opérations de fusion et acquisition, y compris les acquisitions en cours, pourrait nécessiter des emprunts qui augmenteraient l'exposition d'EssilorLuxottica aux fluctuations des taux d'intérêt. Se référer à la Note 29 des Notes aux états financiers consolidés présentés en section 4.1.6 du présent Document d'enregistrement universel pour davantage d'informations.	L'impact des fluctuations des taux d'intérêt est limité grâce au pourcentage élevé d'endettement brut, principalement en EUR et en USD à taux fixe (90 %). Pour couvrir les risques de taux et optimiser le financement de sa dette, EssilorLuxottica utilise parfois des swaps de taux. Dans ce cas, les charges et les produits financiers relatifs aux instruments dérivés de taux sont reconnus dans le résultat en contrepartie des charges et des produits générés par l'élément couvert. Se référer à la Note 29 des Notes aux états financiers consolidés présentés en section 4.1.6 du présent Document d'enregistrement universel pour davantage d'informations.

Risque de crédit

Facteurs de risques

Descriptions des risques

Mesures de réduction des risques

Risque de crédit

Sévérité :



Impact :



Probabilité :



Vélocité :



Contreparties financières

Le Groupe est exposé au risque de contrepartie financière, c'est-à-dire au risque qu'une banque manque à ses obligations contractuelles (placements à court terme, instruments de couverture ou lignes de crédit), ce qui induirait une perte financière pour le Groupe.

Le défaut d'une contrepartie peut notamment se traduire par une perte de valeur (cas du non-remboursement d'un actif) ou par une perte de liquidité (impossibilité de tirer sur une ligne de crédit non utilisée).

Contreparties commerciales

Le Groupe est exposé aux retards de paiement, voire au défaut de paiement de certains de ses clients. L'exposition au risque de crédit est plus élevée dans certaines des régions où le Groupe opère, telles que l'Inde, le Moyen-Orient, la Turquie, l'Afrique ou l'Amérique latine.

Afin de soutenir certains de ses clients, EssilorLuxottica a mis en place des solutions spécifiques pendant la pandémie de Covid-19. Certains délais de paiement ont ainsi été allongés, tandis que des prêts à court terme ont été accordés.

Le Groupe ne présente pas une concentration significative du risque de crédit. Au 31 décembre 2021, les créances clients exigibles non dépréciées s'élevaient à 322 millions d'euros.

Se référer à la Note 29 des Notes aux états financiers consolidés présentés en section 4.1.6 du présent Document d'enregistrement universel pour davantage d'informations

Contreparties financières

Pour atténuer ce risque, EssilorLuxottica diversifie ses contreparties bancaires (en fonction de la notation de la contrepartie), afin de limiter l'exposition individuelle. De plus, 90 % ou plus de la trésorerie excédentaire doit être investie dans des produits répondant à la définition de la trésorerie et des équivalents de trésorerie selon les normes IFRS.

Le Groupe recourt à des contrats dérivés pour couvrir son risque de taux et de change, dont les contrats cadres contiennent des clauses permettant de compenser les montants à recevoir et à payer uniquement en cas de survenance d'événements tels que le défaut ou certains autres risques de crédit de l'une des parties contractantes.

Contreparties commerciales

Le Groupe assure la gestion localement et le suivi du risque de crédit de manière centralisée. Le Groupe dispose de procédures adéquates pour s'assurer que ses ventes de produits et de services sont effectuées à des clients qu'il estime fiables au vu de leur situation financière et de son expérience passée. Des limites de crédit sont fixées en tenant compte de l'évaluation, interne et externe, de la solvabilité des clients. L'utilisation des limites de crédit est régulièrement contrôlée au moyen de procédures automatiques.

La mise en place d'une nouvelle feuille de route IT s'inscrit dans la volonté de fiabiliser et de standardiser ces processus au niveau du Groupe.

L'exposition du Groupe aux créances clients non dépréciées est naturellement limitée par le grand nombre de pays dans lequel il opère (atténuant ainsi les conséquences en cas d'effondrement d'une économie nationale) et le nombre de clients servis (évitant ainsi les expositions individuelles significatives à certains clients). A ce jour, aucun problème de remboursement n'est à signaler et les conséquences sont même positives, puisque des actions comme l'allongement des délais de paiement permettent au Groupe de conserver autant que possible ses clients.

Concernant les prêts accordés à des clients privés, ces opérations sont exécutées dans un cadre documenté. En outre, EssilorLuxottica n'intervient jamais seul dans ce type d'accord et exige systématiquement la présence du client dans l'accord financier.

Se référer à la Note 29 des Notes aux états financiers consolidés présentés en section 4.1.6 du présent Document d'enregistrement universel pour davantage d'informations.

Liquidité

Facteurs de risques

Descriptions des risques

Mesures de réduction des risques

Liquidité

Sévérité :



Impact :



Probabilité :



Vélocité :



Le Groupe pourrait être exposé au risque que ses sources de liquidité puissent s'avérer insuffisantes pour couvrir ses besoins de financement en vue de son objectif de croissance (par exemple : croissance externe par acquisition).

De plus, la persistance de la pandémie de Covid-19 et l'incertitude qui en découle peuvent avoir un fort impact sur les ventes, les consommateurs ne pouvant pas accéder aux magasins.

Toutefois, le risque est limité compte tenu du niveau élevé de génération de flux de trésorerie et de la bonne note de crédit du Groupe.

Se référer à la Note 29 des Notes aux états financiers consolidés présentés en section 4.1.6 du présent Document d'enregistrement universel pour davantage d'informations.

EssilorLuxottica opère de manière à disposer en permanence de niveaux de liquidité élevés afin d'assurer son indépendance et sa croissance. Sa politique de financement repose sur la diversification des sources de financement, le recours à des financements à moyen et long terme, la répartition des échéances de la dette dans le temps et la mise en place de lignes de crédit bancaire confirmées.

Pour assurer une gestion cohérente et pour réussir à obtenir des conditions optimales sur le marché auprès des établissements financiers les plus robustes, le financement global du Groupe est mis en place par la Trésorerie centrale, qui se trouve ensuite en charge du refinancement des différentes entités.

Dans certaines situations particulières, en raison de la réglementation locale, certaines entités peuvent être tenues de réaliser leur propre refinancement.

Au 31 décembre 2021, le Groupe disposait de 2 843 millions d'euros de lignes de crédit confirmées auprès d'établissements bancaires de premier plan.

Se référer à la Note 29 des Notes aux états financiers consolidés présentés en section 4.1.6 du présent Document d'enregistrement universel pour davantage d'informations.

Risques opérationnels

Menaces Cyber

Facteurs de risques

Descriptions des risques

Mesures de réduction des risques

Menaces Cyber

Sévérité :

▲▲▲

Impact :

●●

Probabilité :

■■■

Vélocité :

➡➡➡

La digitalisation et les technologies émergentes offrent des opportunités d'automatiser les processus et d'augmenter l'efficacité des opérations, notamment en éliminant les tâches sujettes à des défaillances.

La pandémie a en effet accéléré les tendances à la digitalisation, la montée en puissance de l'utilisation des appareils portables et le développement du télétravail (donc des connexions à distance) ainsi que l'augmentation des activités en ligne d'EssilorLuxottica (croissance du e-commerce et de la prescription en ligne).

Le principal sujet de préoccupation du Groupe est la sophistication croissante des menaces cyber et la fréquence croissante des attaques ciblées. Les cyber-risques amplifient l'impact d'autres risques et pourraient également avoir un impact négatif majeur sur la réputation d'EssilorLuxottica ou sur la continuité de ses opérations : fuite, perte, vol de données personnelles ou stratégiques, défaillances des systèmes ; incapacité à effectuer les opérations quotidiennes ainsi que des plaintes et litiges de tiers et des impacts financiers.

Aujourd'hui, de nombreux contrats stipulent le respect de normes de sécurité applicables aux données de santé (par exemple, la certification HITRUST ou SSAE SOC I & II, notamment aux États-Unis). Le risque de non-conformité à ces normes pourrait être accentué par la mise en œuvre en cours d'une stratégie globale en matière de sécurité informatique.

En cas de concrétisation de ce risque, l'image et la réputation du Groupe pourraient être affectées.

En raison de la menace accrue, le Groupe a accéléré l'élaboration d'une feuille de route visant à améliorer ses capacités de résilience. Des plans d'action complémentaires ont ainsi été mis en place et les équipes dédiées ont vu leur effectif augmenté pour assurer la sécurité des systèmes :

- l'équipe du CISO (au sein de laquelle une entité chargée de la cyber sécurité a été hébergée) a été profondément remaniée, avec l'arrivée de nouveaux spécialistes senior ;
- le Centre des opérations de sécurité (COS) a été renforcé par une réaffectation du personnel et de nouvelles embauches ;
- de nombreux nouveaux outils et solutions ont été renforcés ou déployés dans toutes les entités du Groupe : antivirus, pare-feux, ERD, SEM ;
- une évaluation des risques est réalisée annuellement (avec l'appui de cabinets externes) dans le but de diagnostiquer les faiblesses et les opportunités en matière de cybersécurité et de prioriser les améliorations et les investissements ;
- des formations et des communications (par exemple, des courriels d'avertissement, des notifications d'hameçonnage) sont régulièrement dispensées afin de sensibiliser les employés.

La diversité et la ségrégation des systèmes informatiques d'EssilorLuxottica réduisent le risque d'un point de défaillance unique pour l'ensemble du Groupe.

Risque d'interruption des activités

Facteurs de risques

Risque d'interruption des activités

Sévérité :



Impact :



Probabilité :



Vélocité :



Descriptions des risques

EssilorLuxottica s'appuie sur un réseau complexe de production et de logistique (couvrant l'Amérique du Nord, l'Amérique latine, l'Europe, l'Afrique et l'Asie Pacifique) conçu pour fabriquer et traiter des flux complexes entre les usines de production de masse (51), les fournisseurs (environ 40 000), les laboratoires (564), les transporteurs, les centres de distribution (37), les magasins de détail (17 921) et un nombre extrêmement important de combinaisons de produits possibles.

Les Plans de Continuité de l'Activité (PCA) doivent tenir compte de l'internalisation et de l'interconnectivité croissante dans leur périmètre.

Des retards ou des interruptions pourraient survenir en raison de facteurs internes et externes, y compris :

- des disruptions : les incertitudes liées à la situation de crise actuelle peuvent avoir un impact sur la production et la distribution ;
- des risques politiques/géopolitiques dans certaines régions exposées ;
- des événements météorologiques extrêmes. Les changements climatiques provoquent des risques physiques et des changements systémiques radicaux qui peuvent entraîner des perturbations de l'activité ou des coûts opérationnels additionnels. EssilorLuxottica opère dans des pays qui sont exposés à des phénomènes naturels extrêmes : par exemple, les usines aux Philippines sont situées dans une zone frappée chaque année par des typhons, ce qui peut les obliger à interrompre leurs activités pendant quelques jours (se référer à la section 5.1.4 du présent Document d'enregistrement universel pour davantage d'informations) ;
- des pénuries d'eau : EssilorLuxottica pourrait ne pas avoir suffisamment accès à une eau de bonne qualité et en quantité suffisante et pourrait donc être vulnérable à une baisse de la production, à des interruptions et à une augmentation des prix (se référer à la section 5.2.1 du présent Document d'enregistrement universel pour davantage d'informations) ;
- des incidents/problèmes dans les installations. EssilorLuxottica pourrait être affectée par des événements (tels que les incendies, les explosions, les pandémies, etc.) ;
- des fournisseurs uniques pour quelques produits et matériaux spécifiques.

L'incapacité à assurer une distribution efficace, un système de production organisé et la continuité des activités pourrait avoir un impact négatif sur les activités, le résultat d'exploitation et la situation financière du Groupe, ainsi que sur son image et sa réputation.

Mesures de réduction des risques

La flexibilité de la chaîne d'approvisionnement d'EssilorLuxottica est un atout crucial pour atténuer les risques de continuité de l'activité. La Société améliore de façon continue ses Plans de Continuité de l'Activité, en mettant notamment en œuvre :

- des mesures spécifiques liées à la pandémie de Covid-19 (déploiement de mesures de sécurité, adaptation de la structure de coûts et des besoins en fond de roulement, définition d'alternatives d'approvisionnement, utilisation du réseau de sites de production, renforcement des activités et réseaux e-commerce) ;
- une évaluation des risques et de la résilience aux catastrophes naturelles potentielles auxquelles les sites de production les plus importants sont exposés ;
- des projections et une surveillance continue de la résistance aux séismes des installations situées dans des régions sismiques (telles que le Japon, la Thaïlande, les Philippines et la Nouvelle-Zélande) ;
- des plans locaux de prévention des pertes des installations (dont la surveillance des systèmes d'extinction des incendies et des générateurs électriques de secours) ;
- des audits externes, réalisés notamment par des compagnies d'assurance ;
- des simulations périodiques de la défaillance des systèmes informatiques, afin de tester l'efficacité et l'efficacité du Plan de Reprise après Sinistre.

En outre, le Groupe investit constamment pour assurer la logistique et le soutien de la production grâce à :

- une augmentation du nombre d'entrepôts de secours disponibles ;
- des transferts de production d'un site vers un autre à travers la standardisation des processus de production.

EssilorLuxottica s'efforce en permanence de réduire sa dépendance à l'égard de fournisseurs uniques critiques et de renforcer ses partenariats d'affaires et son contrôle sur les fournisseurs critiques.

Système informatique et gestion des données

Facteurs de risques	Descriptions des risques	Mesures de réduction des risques
Système informatique et gestion des données Sévérité : ▲▲ Impact : ●● Probabilité : ■ Vélocité : >>	L'organisation informatique d'EssilorLuxottica est composée de multiples systèmes en raison de la complexité de l'organisation, accrue par le transfert de données de GrandVision après la fusion. À l'instar de tous les groupes de taille et de complexité similaires, EssilorLuxottica est régulièrement engagé dans des projets de transformation des systèmes d'information tels que les mises à niveau des ERP. En cas de problème, le Groupe peut donc être confronté à l'interruption des activités. Le processus d'intégration des systèmes informatiques au niveau Groupe nécessitera l'investissement d'un grand nombre de ressources (financières et humaines) afin d'achever les projets existants dans les délais impartis. Ce processus pourrait engendrer des risques supplémentaires en termes d'interruption des activités, de sécurité, de disponibilité et d'intégrité des données.	EssilorLuxottica élabore actuellement un plan pluriannuel de rationalisation et d'intégration des systèmes informatiques destiné à intégrer tous les systèmes informatiques du Groupe. Des investissements sont ainsi régulièrement réalisés (mise en place d'un nouveau CRM par exemple), permettant au Groupe de bénéficier des dernières innovations. Un projet pilote de migration vers une plateforme informatique unique est en cours dans certaines régions géographiques. Le Groupe a déjà commencé à travailler avec GrandVision pour gérer rapidement et efficacement l'intégration de leurs plateformes de systèmes informatiques (par exemple, la mise en œuvre d'une plateforme ERP unifiée dans différentes zones géographiques). En outre, des Plans de Reprise après Sinistre informatique sont en place. Le Groupe a défini et met progressivement en œuvre un référentiel de sécurité minimum pour tous ses systèmes informatiques.

Intégration et conduite du changement

Facteurs de risques

Intégration et conduite du changement

Sévérité :



Impact :



Probabilité :



Vélocité :



Description des risques

La structure complexe d'EssilorLuxottica a été profondément simplifiée, tant au niveau central que local, suite à l'Assemblée Générale Mixte des actionnaires du 21 mai 2021. Ce cadre organisationnel étant nouveau, les différents collaborateurs du Groupe poursuivent leur appropriation de la nouvelle structure, à chaque niveau du Groupe.

Après avoir réussi le déploiement opérationnel du rapprochement entre Essilor et Luxottica, l'accent est désormais mis sur l'intégration de GrandVision et sa gestion, sans compromettre le cadre organisationnel nouvellement établi. Les risques incluent notamment :

- un potentiel impact négatif sur les relations avec les parties prenantes externes (par exemple, les syndicats aux États-Unis ou les tiers), qui pourrait entraîner une exposition majeure du Groupe au niveau mondial ;
- une forte centralisation de la gouvernance du Groupe qui pourrait également entraîner de nouvelles frictions internes en matière de gestion des ressources humaines (y compris les questions de RSE telles que les droits de l'homme, la diversité et l'inclusion).

Veuillez vous référer au risque « Capital humain » de la présente section.

Mesures de réduction des risques

Depuis la dernière Assemblée Générale, EssilorLuxottica a défini un modèle de gouvernance clair avec une réduction voire une suppression des doublons dans les fonctions clés et une définition transparente des rôles et responsabilités, en mettant également en œuvre des directives communes. Le Groupe a constitué un Comité d'intégration afin de faciliter le processus de rapprochement et de gérer les éventuels blocages.

Grâce à cette organisation, tous les points de blocage identifiés dans le cadre de décisions commerciales importantes ont été gérés sans créer de retards ou d'impasses. Lors de la prise de décisions commerciales stratégiques, un alignement dans une perspective à long terme est assuré globalement entre les différents métiers du Groupe.

Les mesures déjà mises en œuvre ont permis de créer un Groupe homogène partageant les mêmes valeurs et la même culture, qui sont le produit des valeurs de chacune des trois entreprises. EssilorLuxottica a mis en œuvre des initiatives visant à créer une identité commune au Groupe et la culture d'entreprise correspondante. À cet égard, EssilorLuxottica a également mis en place des procédures et une nouvelle politique unifiée pour renforcer son identité nouvellement redéfinie. En outre, l'expérience actuelle a montré que les parties ont été en mesure de surmonter leurs différences pour toute décision commerciale importante et d'aborder avec succès les relations avec les tiers.

La gouvernance a été clarifiée et le Groupe peut désormais aller de l'avant. Cependant, il doit encore rester vigilant sur la création d'une nouvelle culture d'entreprise que chacun accepte et reconnaît. Cette évolution est naturelle pour une entreprise de cette taille et ne doit donc pas être précipitée. Le Groupe est déterminé à continuer (en faisant des efforts) à adapter l'organisation aux besoins de l'entreprise.

Risques conformité et de contentieux

Protection des données

Facteurs de risques	Descriptions des risques	Mesures de réduction des risques
Protection des données Sévérité : ▲▲ Impact : ●● Probabilité : ■■■ Vélocité : >>>	La confidentialité et la protection des données demeurent un risque éminent et durable, pouvant avoir des répercussions sur la production, les ventes et la réputation. L'exposition à ce risque a augmenté ces deux dernières années en raison de l'apparition de nouvelles réglementations en matière de protection des données, ainsi que du nombre croissant de partenariats, de nouvelles activités et de nouveaux produits. En effet, les pays les plus avancés ont récemment renforcé leur réglementation et se sont dotés de ressources pour faire appliquer les nouvelles directives renforcées (comme pour les cookies). Ce risque doit désormais être analysé en tenant compte de l'adoption de lois de plus en plus protectrices. Ces dernières fixent des règles de base plus strictes pour limiter ou contrôler les transferts internationaux de données transfrontalières dans les pays où EssilorLuxottica exerce ses activités. Les différentes approches adoptées par les pays (même au sein de l'UE), en ce qui concerne les cadres juridiques relatifs à la protection de la vie privée et leur interprétation par les Autorités de protection des données, risquent de générer des écarts dans la mise en œuvre des processus et la commercialisation des produits ou services gérés de manière centralisée. Avec la fusion et l'acquisition de nouvelles entreprises et en considérant également l'expansion des activités de détail dans de nouveaux pays, EssilorLuxottica s'expose à un nombre croissant de ces questions réglementaires. Ces risques pourraient avoir un impact non seulement sur le cœur de métier d'EssilorLuxottica mais aussi sur son organisation interne (données RH) et ses opérations quotidiennes. L'hétérogénéité et la complexité des systèmes informatiques, la variété des données personnelles gérées par EssilorLuxottica ainsi que le processus de transfert de données intra-Groupe, notamment dans le cadre de l'intégration entre EssilorLuxottica et GrandVision, participent à l'accroissement du risque d'exposition du Groupe. Cette question devient d'autant plus critique que le Groupe traite/collecte de plus en plus de données personnelles de santé et parfois même de données biométriques. En cas de divulgation par inadvertance ou d'utilisation non autorisée des données personnelles des clients, l'exposition du Groupe pourrait donc être très importante. La complexité susmentionnée et la menace croissante en matière de cybersécurité exposent également le Groupe à des failles potentielles dans la protection des données, qui doivent faire l'objet d'une enquête approfondie et sont, conformément aux lois, susceptibles d'être notifiées aux autorités et parfois aux personnes concernées. Le Groupe est donc exposé à des risques financiers (amendes par les autorités en cas de violation pouvant aller jusqu'à 4 % du chiffre d'affaires annuel global du Groupe) mais aussi à des risques de réputation, ainsi qu'à des risques de durabilité car de plus en plus d'agences de notation considèrent la protection des données et la vie privée comme des indicateurs de performance clés pour les questions de durabilité.	Le Groupe consacre d'importantes ressources pour protéger la confidentialité des données de ses clients et de ses collaborateurs afin de s'assurer qu'il respecte toutes les lois et réglementations applicables en la matière dans le monde entier (Europe, États-Unis, Chine, Brésil, etc.). Le département Compliance d'EssilorLuxottica a créé un Privacy Office spécifiquement dédié à la protection de la vie privée (y compris la nomination de Data Protection Officers) avec un contrôle central et des correspondants locaux. Un programme de conformité en matière de respect de la vie privée a été élaboré. Il vise à contribuer à l'intégration d'une approche conceptuelle de conformité et à la protection des données personnelles traitées par le Groupe ou par ses fournisseurs conformément à toutes les réglementations en vigueur. Cela recouvre la définition de politiques et de procédures en matière de protection de la vie privée (par exemple, déclaration de confidentialité, notifications de confidentialité, politique en matière de fuite de données, bannières de cookies, etc.), le déploiement de programmes de formation et de sensibilisation pour renforcer la culture de la protection de la vie privée des employés du Groupe et le soutien aux équipes commerciales dans le monde entier pour s'assurer qu'elles intègrent la protection de la vie privée dès la conception lors de la mise en œuvre de nouveaux projets. Le département de conformité aide également les entreprises à mettre en place des systèmes de réponse aux requêtes des personnes concernées et à prévenir et réagir à d'éventuelles fuites de données. La communication interne est essentielle dans ce cadre et a été renforcée pour diffuser la culture de la protection de la vie privée à travers l'ensemble de l'organisation. Lors du lancement de nouveaux produits ou services (par exemple, la téléoptométrie, les Ray-Ban Stories, les apps), EssilorLuxottica considère les principes de protection des données par conception et de protection des données par défaut, mais aussi la manière dont le Groupe ou ses partenaires commerciaux traitent les données personnelles. Ces actions sont fondamentales car tout manquement peut entraîner de graves conséquences, comme l'exclusion de certains marchés. Pour parachever cette approche, EssilorLuxottica discute et collabore régulièrement avec les Autorités de protection des données. Ces collaborations peuvent inclure le lancement de diverses initiatives telles que des campagnes de sensibilisation à la confidentialité des données.

Concurrence

Facteurs de risques

Descriptions des risques

Mesures de réduction des risques

Concurrence

Sévérité :

▲▲

Impact :

●●

Probabilité :

■

Vélocité :

➤➤

Le processus d'intégration et les différentes acquisitions (en particulier celle de GrandVision) ont augmenté la taille et la visibilité mondiale du Groupe. L'attention portée au Groupe s'est donc accrue, notamment de la part de tiers tels que les concurrents, les autorités antitrust, les parties prenantes externes et les médias.

L'acquisition de GrandVision, un leader mondial de la vente au détail de produits d'optique, représente une étape importante pour la Société et un pas significatif vers la réalisation de son plein potentiel. Tous les feux verts réglementaires ont été obtenus à la mi-2021 (notamment celui de la Commission européenne en mars 2021). Depuis le 20 décembre 2021, EssilorLuxottica détient environ 99,84 % du capital social de GrandVision et une procédure de retrait obligatoire est en cours.

En raison de la taille nouvellement atteinte par le Groupe, certains concurrents tentent de faire en sorte qu'EssilorLuxottica soit davantage sous la surveillance des autorités réglementaires. Par conséquent, le Groupe peut être exposé à des problématiques antitrust accrues. Il existe également un risque que le Groupe soit perçu comme prenant un avantage déloyal grâce à son positionnement actuel sur le marché. Un avis négatif des autorités antitrust pourrait empêcher la société de poursuivre certaines initiatives stratégiques.

En Chine, le Groupe fait l'objet d'une procédure de surveillance antitrust et a dû faire des concessions pour obtenir l'autorisation de l'autorité antitrust chinoise dans le cadre du rapprochement entre Essilor et Luxottica. Cet exercice annuel marquait la troisième année de contrôle et les deux précédents se sont déroulés sans encombre. Des concessions similaires ont été faites en Turquie dans le cadre du rapprochement Essilor-Luxottica et de l'acquisition de GrandVision.

Toute sanction, amende ou restriction pour violation de la réglementation antitrust ou non-respect des dispositions applicables, qu'elle soit réelle ou alléguée, pourrait avoir un impact négatif significatif sur l'activité, la réputation, les résultats d'exploitation, les conditions financières et les flux de trésorerie d'EssilorLuxottica.

Conformément aux lois et à la réglementation antitrust et sur la concurrence, EssilorLuxottica encourage l'intégrité et la concurrence équitable entre toutes les parties y compris les concurrents. EssilorLuxottica a défini et met à jour progressivement un programme antitrust mondial définissant les principes de conduite des activités en conformité avec les réglementations antitrust.

Afin de répondre aux préoccupations en matière de concurrence identifiées par la Commission européenne dans le cadre de l'acquisition de GrandVision, EssilorLuxottica a proposé de céder une partie de ses activités de détail en Italie, en Belgique et aux Pays-Bas, pays dans lesquels la Commission nourrissait des préoccupations en matière de concurrence.

La prise en compte de la législation antitrust est intégrée systématiquement dans toutes les décisions commerciales et dans tous les processus opérationnels. Pour assurer que les opérations de fusion et acquisition sont conformes aux lois et réglementations antitrust, EssilorLuxottica procède à des enquêtes préventives en matière de concurrence avec le soutien de plusieurs sociétés de conseil internationales spécialisées.

Litiges significatifs, procédures et arbitrages

Facteurs de risques	Descriptions des risques	Mesures de réduction des risques
Litiges significatifs, procédures et arbitrages Sévérité : ▲▲ Impact : ●● Probabilité : ■ Vélocité : ➤➤	Dans le cours normal de ses activités, le Groupe fait régulièrement l'objet de procédures judiciaires, actions, procès, arbitrages, enquêtes, et procédures et contentieux gouvernementaux et administratifs, dont certains sont ou pourraient s'avérer significatifs. Le risque est exacerbé par la nouvelle complexité et la large empreinte actuelle d'EssilorLuxottica qui augmentent l'exposition du Groupe aux contrôles gouvernementaux et aux concurrents/tiers. Tout litige significatif actuel ou futur pourrait avoir des conséquences négatives substantielles sur la situation financière et la réputation du Groupe. Fraude - Des actions civiles et pénales sont en cours dans de nombreuses juridictions suite à la fraude qui a eu lieu en 2019 chez Essilor Manufacturing Thailand Co. (EMTC). Au 31 décembre 2021, l'exposition financière pour le Groupe est de 108 millions de dollars américains environ, avant assurance et recouvrement ultérieur ; - Bien que de nombreuses tentatives de fraude aient été déjouées, la récession économique provoquée par la pandémie de Covid-19 crée un risque de fraudes supplémentaires. Allégations de pratiques anticoncurrentielles En juillet 2014, le service d'inspection de l'Autorité de la concurrence française a effectué des visites inopinées auprès de certaines filiales d'Essilor en France, ainsi que d'autres acteurs de l'industrie des verres ophtalmiques dans le cadre de la vente en ligne de tels articles. L'enquête suit son cours, l'autorité ayant notifié sa communication des griefs le 5 janvier 2021 et son Rapport le 27 juillet 2021 alléguant certaines pratiques anticoncurrentielles, et EssilorLuxottica défendant ses droits. L'audition finale a eu lieu le 9 décembre 2021. À ce stade, il n'existe aucune base pour établir une estimation de l'exposition potentielle, le cas échéant. En 2015, le service d'inspection de l'Autorité de la concurrence française avait adressé une communication de griefs à Luxottica, à sa filiale Alain Mikli et à d'autres concurrents, alléguant de certaines pratiques anticoncurrentielles. Au terme d'une longue procédure, d'un Rapport final publié le 2 mars 2020 et d'une audience finale le 13 janvier 2021, EssilorLuxottica a été condamnée par l'Autorité française de la concurrence à une amende de 125 millions d'euros le 22 juillet 2021 pour des pratiques d'entente. EssilorLuxottica a fait appel de cette décision le 10 septembre 2021 et reste confiant dans sa capacité à démontrer avec succès que la décision est erronée tant d'un point de vue factuel que juridique. En conséquence, aucune provision n'a été comptabilisée à cet égard. Enquêtes En 2016, les autorités fédérales américaines (Department of Justice) et californiennes (Insurance Commissioner of the State of California) ont interrogé Essilor of America concernant certaines activités promotionnelles. Essilor of America continue de collaborer avec les autorités pour fournir les informations requises. Le Groupe fait actuellement l'objet d'une enquête ouverte en 2021 et en 2022 respectivement, par les Autorités turque et grecque de la concurrence en relation avec des pratiques commerciales locales.	EssilorLuxottica traite l'ensemble des actions, arbitrages et procédures contentieuses par l'intermédiaire de ressources spécialisées (internes et externes). EssilorLuxottica propose des sessions de formation à ses employés pour se conformer à ses obligations légales et réglementaires. EssilorLuxottica évalue les risques liés aux procédures judiciaires, procès, arbitrages, enquêtes, et procédures et contentieux gouvernementaux et administratifs en cours et constitue des provisions conformément aux normes comptables applicables. Pour EssilorLuxottica, ces provisions s'élevaient à 222 millions d'euros au 31 décembre 2021, contre 158 millions d'euros au 31 décembre 2020.

1 Présentation du Groupe EssilorLuxottica

Facteurs de risques

Facteurs de risques	Descriptions des risques	Mesures de réduction des risques
	Actions de Groupe Malgré les efforts d'EssilorLuxottica pour se conformer aux différentes réglementations et le soin apporté à la fabrication de ses produits, EssilorLuxottica pourrait demeurer confronté au risque de recours collectif en raison de sa large empreinte et de sa complexité, renforcées par l'acquisition de GrandVision. Ce risque peut également concerner les filiales ou joint-ventures du Groupe. Certaines filiales d'Essilor aux États-Unis et au Canada font l'objet d'actions de Groupe (class actions) ou d'actions de Groupe putatif (putative class actions) devant les tribunaux fédéraux et de certains États ou Provinces sur la base d'allégations d'élimination de la concurrence, de publicité mensongère et trompeuse, de fausses déclarations, de réclamations au titre de la garantie et de contrôle illicite des optométristes ainsi que les violations de la sécurité des données. Les filiales d'Essilor concernées contestent le bien-fondé de ces actions. Brevets En tant que leader mondial du secteur, EssilorLuxottica est régulièrement soumis à des polémiques sur les brevets et à des poursuites judiciaires par des tiers (y compris <i>patent trolls</i> ou Entités Non Praticantes).	

Conformité et Reporting

Facteurs de risques

Descriptions des risques

Mesures de réduction des risques

Conformité et reporting (y compris la durabilité)

Sévérité :



Impact :



Probabilité :



Vélocité :



EssilorLuxottica est soumis à un nombre important de lois et de réglementations locales, nationales et internationales en raison de son implantation importante.

Ces lois et réglementations, y compris, mais sans s'y limiter, les lois sur le travail, les lois sur la lutte contre la corruption, les lois sur le blanchiment d'argent, les sanctions commerciales, les lois sur la concurrence, les restrictions d'approvisionnement en matériaux, et les réglementations sur la santé, la sécurité et l'environnement peuvent varier d'un pays à l'autre et sont en constante évolution. La présence de joint-ventures disposant d'un certain niveau d'autonomie opérationnelle et la petite taille de certaines des entités du Groupe peuvent représenter des risques supplémentaires.

Le processus d'intégration et l'acquisition de GrandVision ont accru la complexité et l'exposition du Groupe, ce qui pourrait conduire EssilorLuxottica à rencontrer plusieurs difficultés, telles que le suivi quotidien des lois et réglementations locales ou l'organisation de formations pertinentes pour son personnel.

Les scénarios réglementaires en constante évolution qui peuvent avoir un impact sur les activités du Groupe comprennent : la conformité commerciale, la lutte contre la corruption (loi Sapin II sur la transparence, la lutte contre la corruption et la modernisation de la vie économique), le devoir de vigilance, les réglementations en matière de droits de l'homme (par exemple, le devoir de diligence, le UK Modern Slavery Act), les réglementations environnementales (par exemple, la réglementation sur la gestion des déchets dangereux en Chine) et les réglementations en matière de santé (US Patient Protection and Affordable Care Act). Le non-respect de ces lois et réglementations pourrait entraîner des responsabilités pénales et/ou civiles pour les personnes responsables et, dans certains cas, pour les entités du Groupe. Le champ d'application des lois et réglementations évolue également, impliquant une responsabilité croissante d'EssilorLuxottica sur sa chaîne de valeur et sur les partenaires commerciaux, fournisseurs et distributeurs de tiers.

En outre, les violations de ces lois et règlements par certains fournisseurs ou distributeurs du Groupe peuvent exposer EssilorLuxottica à des dommages de réputation.

La complexité du Groupe peut accroître les difficultés à gérer, mettre à jour et surveiller un système de contrôle interne solide et efficace, augmentant ainsi l'exposition du Groupe à divers risques, y compris par exemple la fraude interne et externe, l'inefficacité des processus, les risques de sécurité informatique et les violations de données.

Enfin, la sensibilité des investisseurs et des médias à l'égard des reportings RSE, en tenant compte de l'obligation d'information prévue par le Pacte vert pour l'Europe et de la Directive européenne sur le reporting extra-financier, ne cesse de croître. Ainsi, une communication externe peu claire et

EssilorLuxottica a mis en place et améliore et adapte en permanence ses procédures et programmes de conformité pour faciliter le respect des lois et réglementations applicables. Il comprend, entre autres, les éléments suivants :

- des équipes de conformité spécialisées travaillant en étroite collaboration avec les équipes d'audit et de contrôle internes et rendant régulièrement compte des mesures prises à la direction générale, au Comité d'Audit du Groupe et au Conseil d'administration ; l'équipe de conformité comprend des conseillers en conformité au niveau de la Société et des responsables régionaux de la conformité ;
- la veille réglementaire au niveau central et local ;
- des programmes de conformité efficaces et fondés sur les risques. Le Groupe procède notamment à une évaluation des risques de corruption conformément à la loi Sapin II afin de mettre à jour ses précédentes évaluations des risques et de prendre en compte les activités intégrées du Groupe dans ses politiques, son code d'éthique et ses programmes de formation et, de manière générale, pour les actions de prévention, de détection et de remédiation requises par la loi Sapin II ;
- l'amélioration continue des politiques et des procédures pour tenir compte des exigences réglementaires et des évolutions du Groupe ;
- la création d'une culture de la conformité au sein du Groupe par le biais de formations (e-learning, classes virtuelles, webinaires, formations en présentiel lorsque cela est possible) en utilisant la plateforme de formation dédiée du Groupe « Leonardo » (protection des données personnelles, anticorruption, sanctions commerciales, droits de l'homme, etc.) ;
- des contrôles et audits réguliers effectués par les équipes d'audit et de contrôle internes ou par des parties externes et suivis de la mise en œuvre de mesures correctives.
- EssilorLuxottica s'engage à développer et à renforcer continuellement son système de contrôle interne dans le monde entier (par exemple en améliorant continuellement ses contrôles internes anti-corruption, en examinant ses flux de travail opérationnels et d'approbation, et en identifiant les processus à haut risque pour établir des plans d'action prioritaires) ;
- l'établissement et la mise en œuvre d'un système d'alerte permettant de signaler les alertes de conformité ;
- afin de se conformer aux normes internationales et aux lois locales sur le travail, EssilorLuxottica demande à ses fournisseurs d'opérer dans le respect des principes définis dans son Code d'Éthique.

Le Groupe s'appuie sur les normes qu'EssilorLuxottica a définies et demande aux fournisseurs d'adhérer dans les domaines de

1 Présentation du Groupe EssilorLuxottica

Facteurs de risques

Facteurs de risques

Descriptions des risques

Mesures de réduction des risques

inadéquate, notamment en ce qui concerne les sujets liés à la RSE, pourrait non seulement entraîner des difficultés à comprendre pleinement les données publiées, mais aussi empêcher le Groupe de répondre correctement aux attentes des parties prenantes.

Se référer au Chapitre 5 du présent Document d'enregistrement universel pour davantage d'informations sur la corruption, les droits de l'homme, la santé et la sécurité et les sujets environnementaux.

l'éthique, du travail, de la santé, de la sécurité et de l'environnement. La conformité des principaux fournisseurs à ces principes éthiques et aux responsabilités environnementales et sociales est audité par un tiers qualifié. Des initiatives de formation sont menées à différents niveaux afin de garantir l'alignement des fournisseurs sur les normes.

Finalement, le Groupe a déjà commencé à travailler avec les nouvelles équipes de GrandVision pour permettre l'alignement des pratiques et ainsi faciliter l'intégration complète de GrandVision dans les politiques globales de conformité du Groupe.

Se référer au Chapitre 5 du présent Document d'enregistrement universel pour davantage d'informations.

Fiscalité

Facteurs de risques

Descriptions des risques

Mesures de réduction des risques

Fiscalité

Sévérité :



Impact :



Probabilité :



Vélocité :



En raison de sa forte présence à l'international, EssilorLuxottica est exposée à différentes réglementations fiscales locales. Son futur taux d'imposition effectif pourrait être impacté par des modifications dans la répartition des revenus entre des pays présentant des taux d'imposition différents, par des changements dans la valorisation des actifs et passifs d'impôts différés, ou par des modifications des lois fiscales ou de leur interprétation.

Tout changement et/ou manquement aux réglementations applicables pourrait entraîner la nécessité de redressements fiscaux, d'amendes et de pénalités, ce qui pourrait avoir un effet négatif significatif sur la rentabilité du Groupe.

En outre, compte tenu de l'incertitude permanente que suscite la pandémie, les gouvernements pourraient décider de modifier certaines politiques publiques, telles qu'avantages fiscaux potentiels, reports de paiements d'impôts ou encore crédits d'impôts.

Les autorités fiscales concernées dans les pays où EssilorLuxottica opère vérifient régulièrement ses déclarations de revenus. Rien ne garantit que les résultats des éventuelles vérifications futures n'auront pas d'effet négatif significatif sur les activités du Groupe, son résultat d'exploitation, sa situation financière et ses perspectives.

Les équipes fiscales du Groupe EssilorLuxottica supervisent la conformité aux lois et règlements applicables en matière de fiscalité.

La Direction Fiscale du Groupe est également chargée de :

- conseiller les filiales sur les questions fiscales ;
- donner des orientations sur la méthode des prix de transfert ;
- maintenir les politiques fiscales du Groupe.

EssilorLuxottica améliore constamment son système de contrôle interne, y compris les contrôles financiers sur les processus de gestion de la fiscalité.

Des évaluations de probabilité que ces vérifications donnent lieu à un résultat défavorable sont réalisées régulièrement afin de déterminer l'adéquation des provisions pour risques fiscaux d'EssilorLuxottica.

Enfin, Luxottica Group Spa fait partie du programme de conformité coopérative avec l'Agence fiscale italienne qui comprend, entre autres, la possibilité pour la société de demander à l'avance des clarifications sur une réglementation fiscale incertaine à l'Agence fiscale italienne.

GrandVision N.V. fait déjà partie du programme de contrôle fiscal horizontal néerlandais.

L'équipe fiscale du Groupe EssilorLuxottica favorise, lorsque cela est possible, la participation à des programmes similaires dans les pays où le Groupe opère.

1.7 Principales caractéristiques des dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne relatifs à l'élaboration et au traitement des informations comptables et financières

EssilorLuxottica s'appuie sur une combinaison des systèmes de contrôle interne en place au niveau d'EssilorLuxottica et de GrandVision qui sont conformes aux bonnes pratiques internationales telles que le référentiel « COSO (*Committee Of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*) *Internal Control – Integrated Framework* » et aux exigences imposées aux sociétés cotées à la bourse française et plus

spécifiquement avec le modèle de référence du management du risque et des systèmes de contrôle interne publié par l'AMF en 2010. L'intégration de ces dispositifs de contrôle interne se poursuit actuellement, en tenant compte de la nature spécifique des risques du Groupe combiné (voir l'information sur les facteurs de risque à la section 1.6).

1.7.1 Processus de gestion des risques de la Société

EssilorLuxottica a élaboré et adopté un dispositif de gestion des risques (ERM) qui repose sur :

- un Modèle des risques Groupe, qui réunit les risques en cinq catégories (risques externes, stratégiques, opérationnels, financiers et de conformité/contentieux) ;
- une méthode d'évaluation en fonction de l'impact, de la probabilité d'occurrence et de la vélocité de chaque risque ;
- une méthode d'évaluation des risques liés à la performance en matière de développement durable (appelés « risques RSE ») évoquée au chapitre 5 Informations sociales, environnementales et sociétales du présent Document d'enregistrement universel.

En 2021, EssilorLuxottica a réalisé une évaluation des risques sur la base de ce Modèle :

- identification et analyse des risques au moyen d'entretiens et de questionnaires ;

- évaluation de l'impact, de la probabilité d'occurrence et de la vélocité, sur une base résiduelle, en tenant compte de toutes les mesures d'atténuation adoptées par EssilorLuxottica ;
- priorisation visant à identifier les risques et à mettre en œuvre les plans d'action associés pour les minimiser.

Ce processus d'évaluation des risques a été appliqué dans le monde entier, couvrant toutes les zones géographiques, entités juridiques et activités du Groupe. En 2021, GrandVision a réalisé sa propre évaluation des risques reposant sur les mêmes trois piliers décrits précédemment. EssilorLuxottica a identifié 22 facteurs de risques pertinents auxquels la Société pourrait être exposée. Pour chaque facteur de risque, la sévérité globale a été calculée en prenant en considération la probabilité d'occurrence et l'impact potentiel (opérationnel, financier et de réputation) ainsi que la vélocité de réalisation. Les risques présentés sont regroupés en fonction des catégories de risque.

1.7.2 Objectifs de la Société en matière de contrôle interne

Le dispositif de gestion des risques d'EssilorLuxottica ainsi que les dispositifs de contrôle interne au sein du Groupe sont conçus pour :

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

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

1.7.3 Organisation du contrôle interne

Les dispositifs de contrôle interne au sein du Groupe reposent sur :

- une organisation comportant une définition des responsabilités, disposant de ressources et de compétences et s'appuyant sur des systèmes d'information, sur des procédures et modes opératoires, des outils et des pratiques appropriés ;
- la diffusion en interne d'informations dont la connaissance permet l'exercice des responsabilités ;
- des systèmes visant à recenser, analyser les principaux risques identifiables et s'assurer de la mise en œuvre de procédures de gestion de ces risques ;

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

1 Présentation du Groupe EssilorLuxottica

Principales caractéristiques des dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne relatifs à l'élaboration et au traitement des informations comptables et financières

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

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

Le dispositif de gestion des risques et de contrôle mis en place chez EssilorLuxottica est basé sur les piliers suivants :

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

Le service du Contrôle Interne d'Essilor Luxottica a déployé le processus d'auto-évaluation en s'appuyant sur le guide *Minimum Control Standards* (« MCS ») et l'*Essential Control Policy* destinés aux nouvelles entités qui documentent les principaux contrôles devant être en place dans toutes les entités évaluées. De plus, des contrôles additionnels ont été conçus et leur efficacité a été testée par des « matrices des risques et des contrôles » spécifiques et des audits sur les processus et contrôles ayant un impact direct sur les états financiers. En 2021, le service du Contrôle Interne Groupe a initié une revue et mise à jour globale, lorsque cela est nécessaire, de ses règles Groupe incluant les « MCS » en commençant par le processus « commande d'achat au paiement des factures », Inventaire, Fusion & Acquisition. Ces actions se poursuivront en 2022.

En outre, dans le cadre du processus d'arrêté comptable, le service du Contrôle Interne est responsable du processus de Lettre de représentation interne qui atteste la conformité aux principes comptables par toutes les entités consolidées d'Essilor dans le contexte de l'établissement et de la production des états financiers.

Toutes ces activités ont pour but une amélioration continue du dispositif de contrôle interne.

Un ensemble de normes et de procédures groupes ont été mises en œuvre chez EssilorLuxottica. Un autre ensemble de normes et procédures s'appliquent également pour différents domaines d'activité et processus, dont les achats, la communication, la finance, la fiscalité, le juridique, les opérations, la R&D et les ressources humaines.

Les services suivants sont sous la responsabilité du Directeur Financier d'EssilorLuxottica :

Contrôle Interne Groupe

En 2021, les services du Contrôle Interne d'Essilor et de Luxottica ont été unifiés, en charge principalement des contrôles dans le domaine Finance. Plusieurs actions ont été initiées en 2021, combinant les méthodologies et meilleures pratiques d'Essilor et de Luxottica, telles que, le développement d'outils spécifiques pour suivre de façon continue les contrôles clés liés aux processus de paiements et de gestion de trésorerie, de contrôles sur le processus de clôture des états financiers incluant les réconciliations du bilan comptable, le renforcement des rapports hiérarchiques des services de contrôle interne en région avec les directeurs du contrôle interne, ainsi que des équipes Corporate. L'objectif est

d'accentuer le renforcement des contrôles et la proposition d'actions correctives afin de prévenir et détecter d'éventuelles fraudes mais également de contribuer à l'amélioration continue de la qualité de l'information financière. De plus, suite à l'acquisition de GrandVision, EssilorLuxottica a partagé les contrôles standards minimum et le processus d'auto-évaluation avec la société acquise dans le but de créer un unique ensemble de contrôles pour le Groupe en 2022.

Comptabilité et consolidation Groupe

L'équipe consolidation d'EssilorLuxottica (« l'équipe consolidation Groupe ») est responsable de l'établissement des états financiers consolidés d'EssilorLuxottica, incluant la coordination des équipes consolidations chez Essilor, Luxottica et GrandVision (les « équipes consolidation Sous-groupes »). L'équipe consolidation Groupe donne des instructions aux équipes consolidation Sous-groupes afin d'assurer un processus de consolidation cohérent et fiable. Une voie de communication est également ouverte entre les équipes consolidation et les Directions Financières locales, ce qui facilite la compréhension et l'analyse des données financières et assure la cohérence des méthodes comptables appliquées aux opérations complexes et/ou la mise en œuvre de nouvelles normes comptables.

Les filiales adoptent les principes comptables et politiques de gestion communiqués par l'équipe de consolidation Groupe et soumettent leurs informations financières au moyen d'un logiciel de consolidation qui, à son tour, facilite le processus de consolidation au niveau des sous-groupes dans un premier temps et dans un second temps au niveau du Groupe.

Les états financiers consolidés d'EssilorLuxottica sont établis conformément aux normes IFRS telles qu'adoptées par l'Union européenne, sur la base des comptes remontés par chaque filiale du Groupe. Les comptes statutaires d'EssilorLuxottica sont préparés par une équipe spécifique sur la base des normes comptables françaises.

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

Trésorerie Groupe

La Trésorerie Groupe assure, au niveau de la société mère, la gestion stratégique du financement et de la liquidité, y compris la gestion des excédents de trésorerie. Le financement à court, moyen et long terme est assuré par des émissions obligataires, des placements privés, des lignes de crédit à moyen terme et des programmes de papier commercial. Les excédents de trésorerie sont investis en instruments à court terme (tels que les dépôts bancaires et les fonds communs de placement), principalement concentrés chez EssilorLuxottica.

La gestion du risque de taux d'intérêt est centralisée et vise à équilibrer coût de financement et protection du Groupe contre les variations défavorables des taux d'intérêt.

Les Directions de Trésorerie Groupe et Région d'EssilorLuxottica supervisent le financement, la couverture des risques et la gestion locale des excédents de trésorerie des filiales, et fournissent également des conseils généraux et des services d'assistance aux filiales du Groupe dans ces domaines et en matière de gestion opérationnelle des flux. Dans la mesure du possible, les besoins financiers des filiales sont satisfaits par des financements intragroupe. Les expositions au risque de change sont couvertes par les départements Trésorerie au moyen d'instruments de marché usuels. 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.

Contrôle de gestion Groupe

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

Fiscalité Groupe

La Direction Fiscale du groupe EssilorLuxottica est en charge du suivi et du respect des lois et réglementations fiscales applicables, en cohérence avec les valeurs d'honnêteté et d'équité du Code d'éthique d'EssilorLuxottica. Elle engage les filiales locales à adopter une politique transparente, précise et proactive d'interaction directe et constante avec les autorités fiscales des pays dans lesquels elles opèrent. Elle guide également les filiales sur les questions fiscales, donne des orientations sur la méthode de prix de transfert, définit les politiques fiscales du Groupe et suggère des solutions fiscales adaptées aux exigences opérationnelles du Groupe.

1.7.3.2 Procédures de contrôle interne traitant des informations comptables et financières

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

- (i) les procédures d'arrêté des comptes trimestriel, exécutées au niveau du Groupe, à partir des procédures d'arrêté mises en place au niveau de chaque sous-groupe conformément aux instructions et aux calendriers communiqués par l'équipe consolidation Groupe ;
- (ii) la mise en œuvre de procédures générales Groupe afin de garantir la conformité aux règles applicables (par exemple IFRS et recommandations de l'AMF) ;
- (iii) l'existence d'instructions et de procédures spécifiques suivies au niveau du Groupe ;
- (iv) la présentation des informations financières, à chaque clôture semestrielle et annuelle précédant la publication, au Comité d'audit et des risques.

Les données relatives au compte de résultat, au bilan et au tableau des flux de trésorerie sont établies trimestriellement. L'équipe consolidation Groupe contrôle chaque trimestre les données remontées par les équipes consolidation Sous-groupes et s'assure de leur conformité aux normes applicables.

Sans qu'ils fassent partie intégrante des procédures de contrôle interne, les Commissaires aux comptes prennent en compte les systèmes comptables et de contrôle interne pour planifier leurs missions et concevoir leurs approches d'audit.

1.7.4 Direction de l'Audit Interne

Le rôle de la Direction de l'Audit Interne d'EssilorLuxottica consiste à fournir des services d'assurance et de conseil indépendants, fondés sur les risques, conçus pour apporter une valeur ajoutée aux activités du Groupe et améliorer l'efficacité de ses processus de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle. Cette Direction est adaptée en termes de localisation et de capacité à l'implantation du Groupe.

Le Directeur de l'Audit Interne d'EssilorLuxottica rend compte régulièrement au Comité d'audit et des risques de l'état d'avancement des audits, des problématiques majeures ainsi que de la mise en œuvre des plans d'action associés. Par ailleurs, le Comité d'audit et des risques a revu le plan d'audit interne 2022 pour EssilorLuxottica qui a ensuite été validé par le Conseil d'administration.

La Direction de l'Audit Interne n'a la responsabilité d'aucun domaine opérationnel et dispose d'un accès complet, libre et sans aucune restriction à toutes les fonctions, tous les dossiers, biens et personnel utiles à l'exécution de ses missions. Si le Directeur de l'Audit Interne estime que l'indépendance ou l'objectivité de la Direction a pu être compromise, les détails de cette atteinte seront communiqués aux parties concernées.

La Direction de l'Audit Interne dispose d'un budget spécifique, alloué en fonction des activités qu'elle doit mener afin d'atteindre les objectifs définis dans le plan d'audit approuvé.

Les activités d'audit interne sont menées conformément au plan d'audit approuvé et en appliquant des méthodologies communes à toutes les zones géographiques. Pour chaque audit, un rapport est préparé et distribué aux différentes parties concernées.

La pandémie de Covid-19 a eu un impact significatif sur la réalisation du plan d'audit 2021. En conséquence, ce plan a été revu et mis à jour en conséquence en fonction des différents scénarios de risques, des nouvelles priorités de la Direction Générale et des ressources disponibles afin de garantir une couverture pertinente et équilibrée. Le nouveau plan d'audit a été examiné par le Comité d'audit et des risques, puis approuvé par le Conseil d'administration en juillet 2021. La Direction de l'Audit Interne a mené à bien le plan d'audit approuvé pour 2021.

La Direction de l'Audit Interne de GrandVision (listée sur Euronext Amsterdam jusqu'au 10 janvier 2022) a réalisé des réunions d'alignement périodiques avec la Direction de l'Audit Interne du Groupe depuis juillet 2021. Le plan d'audit 2022 pour EssilorLuxottica inclut les activités d'audit interne pour GrandVision.

Les résultats des activités de l'Audit Interne sont communiqués périodiquement au Comité d'audit et des risques d'EssilorLuxottica ainsi qu'à la Direction Générale, ce qui permet au Groupe d'identifier les domaines d'amélioration du dispositif de contrôle interne, pour lesquels des plans d'action spécifiques sont convenus afin de renforcer davantage les bases de ce dispositif. La mise en œuvre des recommandations formulées par les activités de l'Audit Interne relève de la responsabilité de l'entité auditée et fait l'objet d'un suivi périodique afin de garantir que les plans d'action convenus sont exécutés dans les délais prévus.

2

Chapitre 2

EssilorLuxottica en 2021

2.1	Faits marquants	81	2.5	Acquisitions et partenariats	101
2.2	Chiffre d'affaires consolidé	85	2.6	Investissements réalisés en 2021 et prévus pour 2022	101
2.3	Compte de résultat et Indicateurs Alternatifs de Performance	91	2.7	Événements postérieurs à la clôture	102
2.4	Bilan, endettement financier net, flux de trésorerie et autres mesures « non-GAAP »	98	2.8	Évolutions récentes et perspectives	103

BLOC NOTE

Vue 12+6	Vue ex-GV	Vue 12+12
Les résultats de EssilorLuxottica reflétant la contribution de GrandVision pour 6 mois seulement	Les résultats de EssilorLuxottica excluent la contribution de GrandVision	Les résultats de EssilorLuxottica <i>pro forma</i> ⁽⁴⁾ , comme si l'Acquisition GV était intervenue au 1 ^{er} janvier 2021
Chiffre d'affaires 2021		
Euro 19,8 Mds	Euro 17,9 Mds	Euro 21,5 Mds

NOTES

- Chiffres à taux de change constants** : les chiffres à taux de change constants ont été calculés sur la base des taux de change moyens de la même période de l'année de comparaison.
- Mesures ou indicateurs ajustés** : ajustés des produits et charges liés au rapprochement entre Essilor et Luxottica (« Rapprochement EL »), l'acquisition de GrandVision (« Acquisition GV » ou « Regroupement GV ») et d'autres transactions inhabituelles, occasionnelles ou sans rapport avec les activités normales, l'impact de ces événements pouvant altérer la compréhension des performances du Groupe.
- (Chiffre d'affaires) Comparable** : le chiffre d'affaires comparable inclus pour toutes les périodes indiquées la contribution de GrandVision comme si le regroupement entre EssilorLuxottica et GrandVision (« Acquisition GV » ou « Regroupement GV »), ainsi que les cessions d'actifs requises par les autorités de la concurrence dans le contexte du Regroupement GV, avaient eu lieu à la date du 1^{er} janvier 2019. Le chiffre d'affaires comparable a été préparé à titre illustratif dans le seul but de fournir des informations comparables.
- Pro forma** : information *pro forma* tel quelle présentée dans l'information financière consolidée *pro forma* non auditée. L'information financière consolidée *pro forma* non auditée a été préparée à titre illustratif seulement en prenant comme hypothèse que l'acquisition de GrandVision est intervenue le 1^{er} janvier 2021. Cette information est ne tient pas compte des résultats d'exploitation ni de la situation financière qu'EssilorLuxottica aurait obtenus si l'acquisition de GrandVision s'était effectivement réalisée le 1^{er} janvier 2021. Rien ne garantit que les hypothèses retenues pour préparer cette information financière consolidée *pro forma* non auditée soient exactes, ni que les résultats présentés dans cette information financière consolidée *pro forma* non auditée soient représentatives de la performance d'EssilorLuxottica pour l'avenir. Par conséquent, les résultats et la situation financière d'EssilorLuxottica pour l'avenir peuvent différer considérablement de ceux présentés ou suggérés dans cette information financière consolidée *pro forma* non auditée. La réconciliation entre les mesures *pro forma* et leurs mesures les plus comparables présentées dans les états financiers consolidés IFRS est présentée dans la section 4.3 du présent Document d'enregistrement universel.
- Ventes à magasins comparables** : reflètent, à fins de comparaison, l'évolution des ventes des seuls magasins de la période récente qui étaient également ouverts sur la période comparable de l'année précédente. Pour chaque zone géographique, le calcul applique à l'ensemble des périodes le taux de change moyen de l'année.

Les totaux des tableaux étant issus de montants non arrondis, des écarts peuvent exister entre ceux-ci et la somme des montants arrondis des éléments dont ils sont constitués.

2.1 Faits marquants

Fort rebond de l'activité en 2021

Le quatrième trimestre de l'exercice a été le point culminant du rebond exceptionnel de l'activité de la Société en 2021, année durant laquelle le taux de croissance du chiffre d'affaires comparable⁽³⁾ de chaque trimestre excédait celui du trimestre précédent par rapport au 2019. La hausse de la couverture vaccinale contre le Covid-19, l'environnement macro-économique favorable ainsi que la mise en œuvre harmonieuse par la Société de ses priorités axées sur la valorisation de son offre produits ont pu étayer la trajectoire de croissance globale. En décembre, le léger vent contraire en provenance d'Omicron n'a pas modifié ces bons résultats.

Au cours de l'exercice, EssilorLuxottica a continué de faire profiter à ses marchés de ses dernières innovations dont des innovations majeures telles que Ray-Ban Stories et des solutions de pointe dans les domaines de la protection et de la correction de la vision.

Parmi les innovations clés dans le domaine de l'optique, les verres Stellest, maintenant commercialisés en France et en

Italie, se distinguent en étant une excellente solution afin de ralentir la progression de la myopie chez l'enfant. Les sorties de la nouvelle génération de verres Transitions polarisés XTRActive, ainsi que de Vision-S 700, la toute dernière salle de réfraction immersive complète, montrent la force du pipeline d'innovations de la Société.

La Société a été en mesure de convertir la croissance de son chiffre d'affaires en une croissance substantielle de sa profitabilité s'appuyant sur son modèle d'intégration verticale et en déployant des programmes de maîtrise de ses coûts, notamment des frais commerciaux et frais généraux et administratifs. Sur le second semestre de l'année, la Société a réalisé des investissements significatifs centrés sur la digitalisation de ces activités, en permettant d'accroître la notoriété de ses marques phares et de soutenir ses dernières nouveautés, telles que Ray-Ban Stories.

Les informations détaillées sur les performances de la Société en 2021 sont fournies dans les sections dédiées.

Acquisition de GrandVision

Motifs de l'acquisition

GrandVision N.V. (« GrandVision ») est un leader mondial dans la vente au détail d'optique, avec plus de 7 200 magasins dans le monde (avec une forte présence en Europe) et une présence croissante dans le e-commerce. GrandVision offre à ses clients des services d'experts de soins optiques ainsi qu'une large sélection de lunettes de vue, de lunettes de soleil, de lentilles de contact et de produits de soins optiques.

La combinaison d'EssilorLuxottica avec GrandVision (« Regroupement GV » ou « Acquisition GV ») servira de catalyseur pour libérer le potentiel de croissance sous-jacent de l'industrie de la lunetterie et des soins de la vue. Les activités des deux sociétés sont hautement complémentaires. Complétant davantage le champ d'activités d'EssilorLuxottica, tout en maintenant son modèle d'entreprise ouvert, l'opération rassemble également sous le même toit les 125 années d'expérience et de succès de GrandVision en plaçant le client au centre de son activité. En outre, cela donne à EssilorLuxottica l'opportunité de consolider ses activités de vente directe aux clients, en s'appuyant sur les technologies, les compétences et le capital humain de GrandVision qui en ont fait un succès.

En développant ses activités de vente au détail, tout en maintenant une forte activité de distribution en gros, EssilorLuxottica développe sa capacité à impliquer plus efficacement ses clients, à accroître les standards de qualité de l'expérience en magasin, ce qui générera des examens ophtalmologiques plus fréquents, des prescriptions plus à jour et une plus grande disponibilité de nombreux produits sur-mesure, afin de répondre à l'ensemble des besoins des clients en termes de vue et de style.

En même temps, GrandVision bénéficie de l'innovation produits et des méthodes de fabrication et de commercialisation exceptionnelles d'EssilorLuxottica, de son système informatique intégré, de son portefeuille de marques, de sa chaîne logistique de pointe, du développement de ses talents et de ses outils digitaux, et de son expertise à promouvoir une relation de plus en plus proche et complète avec les plus de 150 millions de clients de GrandVision dans le monde.

EssilorLuxottica et GrandVision partagent des valeurs communes et s'engagent tous deux à fournir des soins oculaires et des lunettes de qualité supérieure à un plus grand nombre de personnes dans le monde. Les entreprises partagent un intérêt profond et séculaire à faire des affaires d'une manière qui profite à toutes les parties prenantes, y compris les clients, les employés, les actionnaires, les partenaires commerciaux, les fournisseurs et les communautés dans lesquelles elles sont présentes.

Autorisations réglementaires

En 2019 et 2020, le projet d'acquisition de GrandVision par EssilorLuxottica annoncé le 31 juillet 2019 (le « Projet d'Acquisition ») avait bien été approuvé sans réserve par les autorités de la concurrence aux États-Unis, en Russie, en Colombie, au Mexique ainsi qu'au Brésil. Au cours du premier semestre 2021, le Projet d'Acquisition a été autorisé par les autorités de la concurrence restantes :

- le 23 mars 2021, la Commission Européenne a donné son autorisation finale, sous réserve de la cession par EssilorLuxottica de magasins d'optique en Belgique (35 magasins de la chaîne « GrandOptical » seront vendus mais sans cession de la marque), aux Pays-Bas (142 magasins de la chaîne « EyeWish » seront vendus, de même que la marque) et en Italie (174 magasins de la chaîne « VistaSi » de même que la marque ainsi que les magasins de la chaîne « GrandVision by » sans cession de la marque) ;
- le 9 avril 2021, l'autorité de concurrence chilienne, la FNE (*Fiscalía Nacional Económica*), a autorisé le Projet d'Acquisition de GrandVision, suite à l'engagement de la société de se séparer des activités chiliennes de GrandVision opérant sous la bannière Rotter Y Krauss ; et
- le 10 juin 2021, l'autorité de la concurrence turque (TCA) a autorisé le Projet d'Acquisition de GrandVision après qu'EssilorLuxottica ait pris certains engagements comportementaux relatifs à la conduite de ses activités en Turquie.

Avec l'autorisation sous conditions de l'autorité de la concurrence turque, toutes les autorisations réglementaires en vue d'une conclusion du Projet d'Acquisition ont ainsi été obtenues.

Cessions convenues avec la Commission européenne

Le 17 décembre 2021, EssilorLuxottica, GrandVision et Vision Group, un des plus importants réseaux de distribution pour les opticiens italiens, qui opère également la chaîne de magasins VisionOttica, ont annoncé qu'ils avaient conclu un accord prévoyant l'acquisition par Vision Group de la marque VistaSi et des 99 magasins de ce réseau en Italie, ainsi que de 75 magasins GrandVision dans le pays.

Le 23 décembre 2021, EssilorLuxottica, GrandVision et Optic Retail International Group BENE, une entité de MPG Austria (« ORIG/MPG »), ont annoncé qu'ils avaient conclu un accord prévoyant l'acquisition par ORIG/MPG des 142 magasins EyeWish aux Pays-Bas et des 35 magasins GrandOptical en Belgique.

Ces deux opérations font suite aux engagements pris auprès de la Commission européenne le 23 mars 2021. De plus, ces deux accords s'accompagnent d'accords de transition visant à assurer la continuité de l'activité des périmètres cédés jusqu'à la finalisation de ces opérations.

La finalisation de ces opérations reste soumise à l'approbation de la Commission Européenne et est attendue au cours du premier semestre 2022 (voir le paragraphe *Événements postérieurs à la clôture*, section 2.7).

Réalisation de la transaction et étapes ultérieures

Le 1^{er} juillet 2021, EssilorLuxottica a finalisé l'acquisition de la participation de 76,72 % dans GrandVision auprès de HAL Optical Investments B.V. (« HAL »), filiale à 100 % de HAL Holding, conformément au contrat de cession de bloc conclu avec HAL le 30 juillet 2019 (« BTA »).

En conséquence de la réalisation de cette opération envisagée par le contrat de cession de bloc, EssilorLuxottica bénéficiait d'un « contrôle prédominant » (*overwegende zeggenschap*) sur GrandVision et se retrouvait dans l'obligation de lancer une offre publique obligatoire sur le solde des actions de GrandVision, conformément aux règles de droit néerlandais applicables aux offres publiques.

Les 7 et 20 septembre 2021, EssilorLuxottica a acquis respectivement, 16 902 305 et 8 431 388 actions ordinaires GrandVision auprès de multiples actionnaires représentés à chaque fois par un seul courtier. Ces actions ont été également acquises au même prix que celui convenu dans le cadre du BTA, soit 28,42 euros par action et ont été payées en numéraire (720 millions d'euros au total).

Le 7 octobre 2021, EssilorLuxottica et GrandVision ont annoncé conjointement le lancement d'une offre publique d'achat obligatoire à tous les détenteurs d'actions ordinaires de GrandVision au prix de 28,42 euros par action en numéraire (l'« Offre »). L'offre a été unanimement soutenue et recommandée par les conseils d'administration de GrandVision.

La période d'acceptation de l'Offre a débuté le 8 octobre 2021 et s'est terminée le 3 décembre 2021. Au cours de la période d'acceptation, 33 225 412 actions ordinaires de GrandVision ont été apportées dans le cadre de l'Offre, représentant une participation d'environ 13,06 % dans le capital social de GrandVision et une valeur cumulée d'environ 944 millions d'euros (réglé en numéraire le 8 décembre 2021).

Une période post-acceptation a été lancée le 7 décembre 2021 et s'est terminée le 20 décembre 2021. Au cours de cette période, 268 744 actions ordinaires de GrandVision ont été apportées dans le cadre de l'Offre, représentant une participation d'environ 0,11 % du capital social émis de GrandVision et une valeur cumulée d'environ 8 millions d'euros (réglé en numéraire le 23 décembre 2021).

À l'issue de l'Offre, EssilorLuxottica détenait directement 254 031 577 actions ordinaires de GrandVision, représentant 99,84 % du capital social de GrandVision, 99,89 % des actions émises et en circulation de GrandVision.

Ayant acquis plus de 95 % des actions émises et en circulation de GrandVision, EssilorLuxottica a annoncé son intention de retirer les actions de GrandVision d'Euronext Amsterdam ainsi que d'engager une procédure de rachat obligatoire conformément au Code civil néerlandais auprès des détenteurs d'actions de GrandVision qui n'ont pas apporté leurs actions à l'Offre. Dans le cadre de cette procédure, les actionnaires minoritaires restants de GrandVision se sont vu proposer le prix de l'Offre, soit 28,42 euros par action.

Euronext a approuvé le retrait des actions de GrandVision d'Euronext Amsterdam, qui a eu lieu le 10 janvier 2022 (le dernier jour de cotation étant le 7 janvier 2022).

Changement de Direction et composition du Conseil d'administration

Lors de l'Assemblée Générale Annuelle d'EssilorLuxottica qui s'est tenue le 21 mai 2021, les actionnaires ont approuvé l'ensemble des noms des administrateurs proposés qui siègent maintenant au Conseil d'administration de la Société, comprenant : M. Leonardo Del Vecchio, M. Francesco Milleri, M. Paul du Saillant, M. Romolo Bardin, M. Jean-Luc Biamonti, Mme Marie Christine Coisno-Roquette, Mme Juliette Favre, M. José Gonzalo, Mme Swati Piramal, Mme Cristina Scocchia, Mme Nathalie von Siemens et M. Andrea Zappia.

Le 21 mai 2021, lors de sa première réunion, le Conseil d'administration a désigné M. Leonardo Del Vecchio en tant que Président du Conseil d'administration, M. Francesco Milleri en tant que Directeur Général et M. Paul du Saillant en tant que Directeur Général Délégué d'EssilorLuxottica. Lors de cette même réunion, le Conseil d'administration a été informé de la nomination de M. Stefano Grassi en tant que Directeur Financier de la Société.

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

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

EssilorLuxottica et CooperCompanies tireront parti de leur expertise commune et de leur leadership global dans le domaine de la myopie pour accélérer la commercialisation des verres de lunettes SightGlass Vision. Grâce à ce partenariat, les deux entreprises vont renforcer leur potentiel d'innovation et accroître leurs capacités de mise sur le marché afin de

développer la catégorie des solutions de contrôle de la myopie. La technologie de SightGlass Vision viendra compléter les solutions existantes, dont le verre Stellest d'Essilor ainsi que les lentilles de contact MiSight de CooperVision et ses solutions d'orthokératologie.

La joint-venture fera l'acquisition de SightGlass Vision, actuellement détenue par CooperCompanies. CooperCompanies détenait précédemment une part minoritaire dans SightGlass Vision et en a finalisé l'acquisition complète en janvier 2021. En mars 2022, la joint-venture est devenue opérationnelle (voir le paragraphe *Événements postérieurs à la clôture*, section 2.7).

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

Le 4 février 2021, EssilorLuxottica a annoncé les résultats de sa campagne internationale « Boost 2020 », qui a porté l'actionnariat salarié à un taux record de 44 % pour l'ensemble du Groupe.

Le 22 décembre 2021, EssilorLuxottica a annoncé les résultats de la campagne d'actionnariat salarié Boost 2021 : près de 54 000 collaborateurs éligibles ont souscrit dans 78 pays, avec un taux de souscription très élevé à plus de 65 %, après s'être établi à 62 % en 2020. La campagne annuelle Boost s'est ouverte pour accueillir les salariés actionnaires de cinq pays supplémentaires, et de nouveaux souscripteurs participent désormais au Bangladesh, au Bénin, à la Lettonie, au Maroc et à l'Ukraine.

Ainsi, à fin 2021, près de 67 000 salariés du Groupe répartis dans 85 pays détenaient une participation financière dans

la Société, en progression constante par rapport à environ 63 000 salariés en 2020 et 56 000 salariés en 2019. Par ailleurs, plus de 11 000 salariés retraités sont également des actionnaires, signe indiscutable de leur engagement et de leur confiance envers l'entreprise. Autre chiffre également en progression, le nombre d'actionnaires salariés membres de Valoptec qui atteint désormais 20 000 personnes. Cette association indépendante d'actionnaires salariés soutient les valeurs d'EssilorLuxottica et contribue à sa gouvernance.

Ces résultats illustrent à la fois la volonté des collaborateurs d'EssilorLuxottica de contribuer au développement à long terme et à la création de valeur de l'entreprise et leur attachement à la mission de l'entreprise d'aider les gens « mieux voir et mieux être ».

EssilorLuxottica signe un accord d'acquisition de Walman aux États-Unis

Le 25 mars 2021, EssilorLuxottica a conclu un accord d'acquisition du réseau de laboratoires Walman aux États-Unis. Partenaire de premier plan de nombreux acteurs de la santé visuelle aux États-Unis depuis plus de 100 ans, Walman tirera parti de la forte capacité d'innovation d'EssilorLuxottica en matière de produits et services pour créer des opportunités de croissance.

Si les États-Unis représentent le plus gros marché optique au monde, les opportunités restent considérables. Les catégories des verres progressifs et des verres antireflets, ainsi que les solutions en cours de déploiement, notamment dans la gestion de la myopie, nécessitent des ressources pour assurer leur croissance, dans une industrie très concurrentielle. L'investissement

d'EssilorLuxottica dans Walman permettra aux professionnels de la vue de tirer parti de ces opportunités existantes et futures pour continuer à développer le marché.

Walman dispose d'un réseau de 35 sites répartis à travers les États-Unis, notamment des laboratoires de surfaçage de verres de prescription, ainsi que des centres spécialisés dans le matériel optique et d'autres produits de santé visuelle. Au sein d'EssilorLuxottica, Walman continuera de desservir le marché sous la marque Walman, offrant le même niveau de proximité, de services et de solutions auquel ses clients sont attachés.

EssilorLuxottica a finalisé la transaction le 1^{er} mars 2022 (voir paragraphe *Événements postérieurs à la clôture*, section 2.7).

Distribution du dividende

L'Assemblée Générale des actionnaires d'EssilorLuxottica qui s'est tenue le 21 mai 2021 a approuvé la distribution d'un dividende total de 2,23 euros par action ordinaire au titre de l'exercice 2020, correspondant à un dividende final de 1,08 euro par action, après prise en considération de la distribution d'un acompte sur dividende versé le 28 décembre 2020 au titre de l'exercice 2020.

L'Assemblée Générale d'EssilorLuxottica a décidé de donner aux actionnaires la possibilité de recevoir ce dividende final en actions nouvellement émises au prix de 124,70 euros par action. Ce prix correspond à 90 % de la moyenne des premiers cours cotés de l'action EssilorLuxottica sur le marché réglementé d'Euronext Paris, lors des 20 séances de bourse précédant le jour de l'Assemblée Générale, diminuée du montant net du solde du dividende à distribuer au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020, le tout arrondi au centime d'euro supérieur.

La période d'option pour le paiement du dividende en actions nouvellement émises a été ouverte du 1er juin 2021 jusqu'au 14 juin 2021 inclus. À l'issue de cette période, 310 329 574 options ont été exercées en faveur du paiement du solde du dividende 2020 en actions. Ainsi, le 21 juin 2021, 2 687 685 nouvelles actions ont été émises, livrées et admises sur le marché Euronext Paris. Ces nouvelles actions confèrent les

mêmes droits que les actions existantes et portent droit à dividendes conférant le droit à toute distribution mise en paiement à compter de la date d'émission.

Le montant total du dividende distribué en numéraire aux actionnaires qui n'ont pas exercé l'option s'élève à 138 millions d'euros et a été versé le 21 juin 2021.

EssilorLuxottica et la FIA renforcent leur engagement en faveur d'une bonne vision pour des routes plus sûres

Le 5 juillet 2021, EssilorLuxottica et la Fédération Internationale de l'Automobile (FIA) ont annoncé le renouvellement de leur partenariat afin de sensibiliser le public au sujet de l'importance des contrôles visuels réguliers pour tous les usagers de la route et, plus largement, promouvoir la bonne vision pour une mobilité plus sûre. Ensemble, EssilorLuxottica et la FIA déploieront un programme global qui mobilise les acteurs publics et privés, s'appuyant sur leur force d'innovation et leur rayonnement international.

En août 2020, l'Assemblée générale des Nations Unies (AGNU) a adopté la résolution A/RES/74/299, proclamant la période 2021-2030 nouvelle « Décennie d'action pour la sécurité routière », avec pour objectif de réduire de moitié le nombre de victimes de la route d'ici 2030. Pour atteindre cet objectif, l'Organisation des Nations Unies (ONU) a émis une série de

recommandations, appelant notamment les pays à mettre en œuvre une législation appropriée, efficace et fondée concernant les facteurs de risque liés à la distraction ou à la conduite avec des facultés affaiblies. L'adoption de mesures visant à garantir une bonne vision à tous les usagers de la route fait partie de ces recommandations. L'ONU a également encouragé les États membres à prendre des mesures afin de promouvoir les connaissances en matière de sécurité routière et la sensibilisation de la population. Ceci par le biais de campagnes éducatives, de formation et de communication, notamment auprès des jeunes, en partageant les bonnes pratiques en matière de sécurité routière.

EssilorLuxottica travaille également en partenariat avec les autorités nationales et les parties prenantes pour obtenir de tels résultats.

EssilorLuxottica conteste la décision de l'Autorité française de la concurrence contre Luxottica

Le 22 juillet 2021, l'Autorité française de la concurrence a rendu une décision contre plusieurs sociétés actives dans le secteur de la lunetterie, dont Luxottica.

L'Autorité a prononcé une sanction de 125 millions d'euros à l'encontre de Luxottica pour les pratiques mises en œuvre par le groupe entre 2005 et 2014 dans le secteur des montures de lunettes de vue et des lunettes de soleil en France. Cette décision clôture une procédure initiée en 2005 et dont les pratiques ont été considérées comme insuffisamment établies par l'Autorité en 2017.

Le 10 septembre 2021, la Société a fait appel de cette décision.

Le 14 décembre 2021, 125 millions d'euros ont été transférés à l'administration en France dans l'attente de la décision en appel.

EssilorLuxottica est fermement convaincue d'avoir œuvré dans le strict respect des règles de concurrence, toujours au bénéfice de ses clients, de ses partenaires et de l'ensemble du secteur. À ce titre, la Société est en profond désaccord avec la décision de l'Autorité de la concurrence et considère la sanction comme non fondée et reste confiante d'être en mesure de prouver que la décision n'est fondée ni en droit ni en fait.

Programme de rachat d'actions

Le 31 août 2021, afin de mettre en œuvre son programme de rachat d'actions, EssilorLuxottica a confié à un prestataire de services d'investissement un mandat portant sur l'acquisition d'un nombre maximum de 2 000 000 d'actions EssilorLuxottica, en fonction des conditions de marché, sur une période allant du 31 août au 29 octobre 2021.

Les actions ainsi achetées sont destinées à être attribuées ou cédées aux salariés et mandataires sociaux d'EssilorLuxottica et

des sociétés liées, notamment dans le cadre de la participation aux résultats de l'entreprise, de l'attribution d'actions gratuites, d'actions de performance ou d'options d'achat d'actions, et de la participation à tout plan d'actionnariat salariés.

EssilorLuxottica a lancé ce programme de rachat d'actions conformément à la dixième résolution approuvée par l'Assemblée générale du 21 mai 2021.

Nouveaux représentants des salariés nommés au Conseil d'administration

Le 30 juillet 2021, EssilorLuxottica a annoncé que deux nouveaux administrateurs, Mme Margot Bard et M. Sébastien Brown, tous deux salariés d'Essilor International en France, ont été choisis par le Comité Social et Économique du Groupe pour représenter les salariés au Conseil d'administration de la Société. Leur nomination est devenue effective le 22 septembre 2021 pour une durée de trois ans.

2.2 Chiffre d'affaires consolidé

Chiffre d'affaires EssilorLuxottica incluant GrandVision versus 2020 et 2019

Suite à l'acquisition de GrandVision telle que décrite dans le paragraphe *Faits marquants*, section 2.1 (ci-après appelée « Acquisition GV » ou « Regroupement GV »), le chiffre d'affaires de GrandVision est consolidé dans les comptes d'EssilorLuxottica depuis le 1^{er} juillet 2021, soit sur le second semestre seulement.

Par rapport à 2020

En millions d'euros	2021	2020	Variation à taux de change constants ⁽¹⁾	Variation à taux de change courants
EssilorLuxottica hors GrandVision	17 851	14 429	26,2 %	23,7 %
GrandVision	2 062	—	n.a.	n.a.
Éliminations*	(94)	—	n.a.	n.a.
CHIFFRE D'AFFAIRES	19 820	14 429	39,8 %	37,4 %

* Transactions intragroupe entre EssilorLuxottica et GrandVision.

En millions d'euros	T4 2021	T4 2020	Variation à taux de change constants ⁽¹⁾	Variation à taux de change courants
EssilorLuxottica hors GrandVision	4 623	4 113	8,7 %	12,4 %
GrandVision	995	—	n.a.	n.a.
Éliminations*	(39)	—	n.a.	n.a.
CHIFFRE D'AFFAIRES	5 579	4 113	31,9 %	35,6 %

* Transactions intragroupe entre EssilorLuxottica et GrandVision.

La performance 2020 a été affectée par la pandémie de Covid-19. En conséquence, la performance de chiffre d'affaires du Groupe en 2021 est également présentée en comparaison de 2019.

Par rapport à 2019

En millions d'euros	2021	2019	Variation à taux de change constants ⁽¹⁾	Variation à taux de change courants
EssilorLuxottica hors GrandVision	17 851	17 390	8,0 %	2,7 %
GrandVision	2 062	—	n.a.	n.a.
Éliminations*	(94)	—	n.a.	n.a.
CHIFFRE D'AFFAIRES	19 820	17 390	19,7 %	14,0 %

* Transactions intragroupe entre EssilorLuxottica et GrandVision.

En millions d'euros	T4 2021	T4 2019	Variation à taux de change constants ⁽¹⁾	Variation à taux de change courants
EssilorLuxottica hors GrandVision	4 623	4 304	11,8 %	7,4 %
GrandVision	995	—	n.a.	n.a.
Éliminations*	(39)	—	n.a.	n.a.
CHIFFRE D'AFFAIRES	5 579	4 304	34,7 %	29,6 %

* Transactions intragroupe entre EssilorLuxottica et GrandVision.

Chiffre d'affaires comparable⁽³⁾ d'EssilorLuxottica incluant GrandVision par rapport à 2020 et 2019

Afin d'apprécier pleinement la performance de la Société résultant de l'Acquisition GV, un chiffre d'affaires comparable⁽³⁾ a été préparé à des fins d'illustration uniquement. Le chiffre d'affaires comparable⁽³⁾ comprend, pour toutes les périodes présentées, la contribution de GrandVision au chiffre d'affaires à EssilorLuxottica comme si le rapprochement entre EssilorLuxottica et GrandVision, ainsi que les cessions d'activités requises par les autorités de la concurrence dans le cadre de l'Acquisition GV, étaient intervenues au 1^{er} janvier 2019.

Comme indiqué dans le paragraphe précédent, la performance 2020 a été affectée par la pandémie de Covid-19. En conséquence, la performance de chiffre d'affaires du Groupe en 2021 est également présentée en comparaison à 2019.

Chiffre d'affaires par secteur opérationnel

Suite à l'Assemblée Générale des actionnaires d'EssilorLuxottica qui s'est tenue le 21 mai 2021, le Directeur Général (DG) a décidé d'évaluer la performance du Groupe sous un angle différent. Traditionnellement abordée par activité, selon l'approche héritée de ses deux composantes historiques Essilor et Luxottica, l'évaluation de la performance du Groupe comme acteur verticalement intégré s'appuiera désormais sur son

approche de marché, à savoir par chaîne de distribution avec d'un côté, l'approvisionnement de produits et de services à tous les professionnels tiers de l'industrie de la santé visuelle et, de l'autre, le segment comportant un contact direct avec le consommateur final.

Cette nouvelle approche a conduit à distinguer les deux segments d'activité suivants :

- le segment des Solutions pour les professionnelles ou **Professional Solutions** (PS), qui regroupe les activités de commerce de gros du Groupe, c'est-à-dire les produits et les services que le Groupe fournit à tous les professionnels de l'industrie de la santé visuelle (distributeurs, opticiens, indépendants, plateformes tierces d'e-commerce, etc.) ; et
- le segment de la Vente directe aux consommateurs ou **Direct to Consumer** (DTC), qui regroupe les activités de vente de détail du Groupe, à savoir les produits et les services que le Groupe vend directement au consommateur final, que ce soit par le biais de son réseau de magasins traditionnels ou des canaux de distribution en ligne (e-commerce).

Ce changement a été pris en compte rétroactivement à partir du 1^{er} janvier 2021 et toutes les informations relatives aux anciens segments d'activité ont été révisées conformément à cette nouvelle approche.

Par rapport à 2020

En millions d'euros	2021	2020	Variation à taux de change constants ⁽¹⁾	Variation à taux de change courants
Professional Solutions	10 399	8 475	25,1 %	22,7 %
Direct to Consumer	11 099	9 079	24,2 %	22,2 %
CHIFFRE D'AFFAIRES COMPARABLE⁽³⁾	21 498	17 555	24,6 %	22,5 %

En millions d'euros	T4 2021	T4 2020	Variation à taux de change constants ⁽¹⁾	Variation à taux de change courants
Professional Solutions	2 678	2 453	6,2 %	9,2 %
Direct to Consumer	2 901	2 565	9,9 %	13,1 %
CHIFFRE D'AFFAIRES COMPARABLE⁽³⁾	5 579	5 018	8,1 %	11,2 %

Par rapport à 2019

En millions d'euros	2021	2019	Variation à taux de change constants ⁽¹⁾	Variation à taux de change courants
Professional Solutions	10 399	10 460	4,9 %	- 0,6 %
Direct to Consumer	11 099	10 521	9,8 %	5,5 %
CHIFFRE D'AFFAIRES COMPARABLE⁽³⁾	21 498	20 981	7,4 %	2,5 %

En millions d'euros	T4 2021	T4 2019	Variation à taux de change constants ⁽¹⁾	Variation à taux de change courants
Professional Solutions	2 678	2 625	6,8 %	2,0 %
Direct to Consumer	2 901	2 600	15,2 %	11,6 %
CHIFFRE D'AFFAIRES COMPARABLE⁽³⁾	5 579	5 226	11,0 %	6,8 %

Chiffre d'affaires du quatrième trimestre par secteur opérationnel

Professional Solutions

La division des Solutions pour les professionnelles ou « Professional Solutions » regroupe les activités de vente de produits et de services du Groupe aux professionnels de la vue, c'est-à-dire ses activités de commerce de gros. Au cours du quatrième trimestre de l'exercice, le chiffre d'affaires comparable⁽³⁾ de la division a atteint 2 678 millions d'euros, en hausse de 6,8 % à taux de change constants⁽¹⁾ par rapport à la même période de 2019 (en hausse de 2,0 % à taux de change courants).

La performance de l'ensemble des régions a été positive à taux de change constants⁽¹⁾. L'Amérique du Nord a bien progressé en s'appuyant sur la croissance des comptes clés et en continuant de tirer profit des avantages du programme EssilorLuxottica 360. La région EMEA a consolidé sa dynamique de croissance, tirée par les résultats positifs de marchés clés tels que l'Italie, le Royaume-Uni, ainsi que la Scandinavie et l'Europe de l'Est. L'accélération de la région Asie-Pacifique est due à une solide performance de la Chine continentale et de l'Inde, bénéficiant d'une croissance à deux chiffres à taux de change constants⁽¹⁾. L'amélioration des conditions économiques en Amérique latine a conduit à une reprise significative de la région avec une augmentation à deux chiffres des ventes à taux de change constants⁽¹⁾. Les marques phares d'EssilorLuxottica ont soutenu la croissance solide du trimestre. Varilux, Eyezen, Crizal et Transitions ont toutes affiché des résultats positifs alors que Stellect a créé une dynamique forte en Chine, son marché clé. Oakley, Ray-Ban ainsi que les marques de luxe ont été à l'origine de la performance de l'activité des montures.

Direct to Consumer

La division de Vente directe aux consommateurs ou « Direct to Consumer » concerne les produits et les services vendus directement aux consommateurs finaux, c'est-à-dire les activités de vente de détail que le Groupe réalise à travers son réseau de magasins traditionnels et de plateformes d'e-commerce. Au cours du quatrième trimestre, la division a affiché un chiffre d'affaires comparable⁽³⁾ de 2 901 millions d'euros, en hausse de 15,2 % à taux de change constants⁽¹⁾ par rapport à la même période de 2019 (en hausse de 11,6 % à taux de change courants).

L'accélération au cours du quatrième trimestre a été portée par l'Amérique du Nord, laquelle a affiché la meilleure performance du Groupe sur cette période. Le chiffre d'affaires comparable⁽³⁾, aussi bien dans la région EMEA qu'en Amérique latine, a connu une croissance à deux chiffres à taux de change constants⁽¹⁾, et la région Asie-Pacifique a renoué avec la reprise, portée par les marchés clés australiens et néo-zélandais.

Les ventes à magasins comparables⁽⁵⁾ ont augmenté d'environ 5 %, soutenues par l'Amérique du Nord enregistrant une hausse de 9 %, par l'Amérique latine et la région EMEA affichant respectivement une croissance à deux chiffres et à un chiffre, et par les résultats à nouveau positifs de la région Asie-Pacifique au cours du trimestre. Les ventes dans l'optique et le solaire ont toutes deux contribué à la performance globale avec les principales enseignes – LensCrafters, Target, OPSM et Sunglass Hut. – grâce à une croissance à un chiffre élevé qui est passé à deux chiffres.

Le chiffre d'affaires de l'e-commerce a augmenté de plus de 60 % à taux de change constants⁽¹⁾ sur le trimestre, représentant plus de 7 % du chiffre d'affaires total de la Société, une accélération significative par rapport au troisième trimestre. Toutes les principales plateformes ont été des moteurs de la performance, sachant que le chiffre d'affaires de SunglassHut.com a plus que doublé, ceux d'Oakley.com et d'EyeBuyDirect.com ont doublé et que celui de Ray-Ban.com a connu une croissance de plus des deux tiers.

Chiffres d'affaires de l'exercice par secteur opérationnel

Professional Solutions

La division « Professional Solutions » a affiché un chiffre d'affaires comparable⁽³⁾ de 10 399 millions d'euros, en hausse de 4,9 % à taux de change constants⁽¹⁾ par rapport à la même période de 2019 (en baisse de 0,6 % à taux de change courants), représentant 48 % du chiffre d'affaires total de la Société.

Toutes les régions ont connu une accélération tout au long de l'exercice grâce à l'atténuation progressive de la crise sanitaire due à la hausse des niveaux de vaccination. L'Amérique du Nord a enregistré des taux de croissance à un seul chiffre élevé à taux de change constants⁽¹⁾ et a été le moteur de la croissance avec l'Amérique latine, qui a régulièrement amélioré sa performance à taux de change constants⁽¹⁾. Les croissances des régions EMEA et Asie-Pacifique ont eu un rythme légèrement plus lent avec un taux de croissance à un seul chiffre bas. Les principales marques ont continué d'être performantes aussi bien en ce qui concerne l'activité des verres avec Crizal, Transitions, Eyezen et Stellect que l'activité des montures grâce à Oakley et aux marques du luxe. L'activité de l'optique a connu une progression constante alors que l'activité des lunettes de soleil a remonté au cours du deuxième semestre.

Direct to Consumer

La division « Direct to Consumer » a affiché un chiffre d'affaires comparable⁽³⁾ de 11 099 millions d'euros, en hausse de 9,8 % à taux de change constants⁽¹⁾ par rapport à la même période de 2019 (en hausse de 5,5 % à taux de change courants), représentant 52 % du chiffre d'affaires total de la Société. Après un démarrage lent en raison des restrictions liées à la Covid-19, la division a enregistré une forte reprise, avec une croissance à deux chiffres à taux de change constants⁽¹⁾ à partir du deuxième trimestre et s'accroissant encore davantage au cours du quatrième trimestre.

L'Amérique du Nord est la région qui a connu la croissance la plus importante et la plus rapide, alors que la croissance de la région EMEA et de l'Amérique latine ont reflété la levée progressive des restrictions locales. La région Asie-Pacifique a été la seule au cours de l'exercice à ne pas dépasser les chiffres antérieurs à la pandémie, bien que l'Australie ait progressé d'environ 5 % à taux de change constants⁽¹⁾.

Les ventes à magasins comparables⁽⁵⁾ ont légèrement augmenté sur l'ensemble de l'exercice, avec une croissance de l'ordre de 5 % lors du second semestre, ce qui a largement compensé un premier semestre plutôt négatif. La demande accumulée et une excellente exécution en magasin ont été les moteurs de la performance de l'activité de l'optique, tout particulièrement à partir du deuxième trimestre, alors que l'activité des lunettes de soleil s'est développée au cours du second semestre.

Le canal de l'e-commerce s'est développé de plus de 60 % à taux de change constants⁽¹⁾, dépassant ainsi le seuil de 1 500 millions d'euros sur l'ensemble de l'exercice et représentant 7 % du chiffre d'affaires total de la Société.

Chiffre d'affaires par zone géographique

Les zones géographiques comportent l'**Amérique du Nord**, **EMEA** (c'est-à-dire l'Europe, dont la Turquie et la Russie, ainsi que le Moyen-Orient et l'Afrique), l'**Asie-Pacifique**, et l'**Amérique latine**.

Par rapport à 2020

En millions d'euros	2021	2020*	Variation à taux de change constants ⁽¹⁾	Variation à taux de change courants
Amérique du Nord	9 868	7 959	27,8 %	24,0 %
EMEA	7 953	6 588	21,2 %	20,7 %
Asie-Pacifique	2 542	2 156	16,7 %	17,9 %
Amérique latine	1 136	852	40,8 %	33,2 %
CHIFFRE D'AFFAIRES COMPARABLE ⁽³⁾	21 498	17 555	24,6 %	22,5 %

* La répartition géographique du chiffre d'affaires en 2020 a été alignée sur les zones géographiques redéfinies en 2021.

En millions d'euros	T4 2021	T4 2020*	Variation à taux de change constants ⁽¹⁾	Variation à taux de change courants
Amérique du Nord	2 528	2 229	8,1 %	13,4 %
EMEA	1 987	1 815	8,6 %	9,5 %
Asie-Pacifique	706	666	2,1 %	5,9 %
Amérique latine	359	308	18,4 %	16,5 %
CHIFFRE D'AFFAIRES COMPARABLE ⁽³⁾	5 579	5 018	8,1 %	11,2 %

* La répartition géographique du chiffre d'affaires en 2020 a été alignée sur les zones géographiques redéfinies en 2021.

Par rapport à 2019

En millions d'euros	2021	2019*	Variation à taux de change constants ⁽¹⁾	Variation à taux de change courants
Amérique du Nord	9 868	9 220	12,7 %	7,0 %
EMEA	7 953	7 828	3,7 %	1,6 %
Asie-Pacifique	2 542	2 616	- 1,6 %	- 2,8 %
Amérique latine	1 136	1 317	10,4 %	- 13,8 %
CHIFFRE D'AFFAIRES COMPARABLE ⁽³⁾	21 498	20 981	7,4 %	2,5 %

* La répartition géographique du chiffre d'affaires en 2019 a été alignée sur les zones géographiques redéfinies en 2021.

En millions d'euros	T4 2021	T4 2019*	Variation à taux de change constants ⁽¹⁾	Variation à taux de change courants
Amérique du Nord	2 528	2 285	13,9 %	10,6 %
EMEA	1 987	1 885	8,2 %	5,4 %
Asie-Pacifique	706	691	1,4 %	2,1 %
Amérique latine	359	364	25,1 %	-1,3 %
CHIFFRE D'AFFAIRES COMPARABLE ⁽³⁾	5 579	5 226	11,0 %	6,8 %

* La répartition géographique du chiffre d'affaires en 2019 a été alignée sur les zones géographiques redéfinies en 2021.

Chiffres d'affaires du quatrième trimestre par zone géographique

Amérique du Nord

L'Amérique du Nord a affiché un chiffre d'affaires comparable⁽³⁾ de 2 528 millions d'euros, en hausse de 13,9 % à taux de change constants⁽¹⁾ par rapport au quatrième trimestre de 2019 (en hausse de 10,6 % à taux de change courants), en ligne avec la performance du troisième trimestre.

La division « Professional Solutions » a connu une augmentation constante tout au long du trimestre grâce au développement des comptes clés ainsi qu'à la performance solide du canal des professionnels de la vue, également soutenue par le programme EssilorLuxottica 360. L'e-commerce externe a considérablement stimulé la division grâce à la croissance de ces hébergements les plus importants. Les principales marques premium, avec notamment Crizal et Transitions, ont été les moteurs de la performance de l'activité des verres. En ce qui concerne l'activité des montures, elle a affiché une croissance à deux chiffres avec Oakley, Ray-Ban et les marques du luxe avec d'excellents résultats.

Le chiffre d'affaires des magasins traditionnels est toujours aussi élevé. Les ventes à magasins comparables⁽⁵⁾ ont augmenté de 9 % par rapport au quatrième trimestre de 2019, et une répartition favorable entre les verres et les montures. Concernant l'activité de l'optique, LensCrafters et Target ont connu une progression proche des 10 %, alors que Sunglass Hut a maintenu ses excellents résultats avec un taux de croissance des ventes à magasins comparables⁽⁵⁾ de l'ordre de 15 %. L'activité e-commerce a augmenté d'environ 75 %, SunglassHut.com ayant obtenu les meilleurs résultats, suivie de près par EyeBuyDirect.com, Oakley.com et Ray-Ban.com. Le chiffre d'affaires de EyeMed a continué de croître à des taux record avec un nombre total d'adhérents dépassant les 65 millions.

EMEA

La région EMEA a enregistré un chiffre d'affaires comparable⁽³⁾ de 1 987 millions d'euros, en hausse de 8,2 % à taux de change constants⁽¹⁾ par rapport au quatrième trimestre de 2019 (en hausse de 5,4 % à taux de change courants), dans la lignée de la performance du troisième trimestre.

La division « Professional Solutions » a consolidé la dynamique de croissance de l'ordre de 5 % débutée lors du deuxième trimestre, soutenue par des marchés clés tels que l'Italie, le Royaume-Uni, ainsi que la Scandinavie et l'Europe de l'Est. L'activité de l'optique a connu une croissance importante, stimulée par les marques de verres phares, les opticiens indépendants et les comptes clés qui se sont révélés être les canaux les plus performants. Le déploiement des verres Stellest dans la région est toujours une réussite. L'activité des lunettes de soleil s'est encore consolidée après la reprise soutenue amorcée à la fin du deuxième trimestre, grâce notamment à Oakley et aux marques de luxe qui sont à l'origine de cette performance.

Les ventes à magasins traditionnels comparables⁽³⁾ ont connu une croissance positive proche à deux chiffres par rapport au quatrième trimestre de 2019. La performance de Sunglass Hut a été positive au cours de la période, en amélioration significative en octobre et novembre, avec tous les pays en croissance à l'exception de la France, où une baisse temporaire s'est faite ressentir en décembre, en raison de nouvelles restrictions. En Italie, les résultats de Salmoiraghi & Viganò se sont considérablement améliorés par rapport au troisième trimestre avec un taux de croissance de ventes à magasins comparables⁽⁵⁾ versus 2019 de l'ordre de 15 %. L'activité de GrandVision au Royaume-Uni connaît toujours une croissance à deux chiffres à taux de change constants⁽¹⁾, et les enseignes aussi bien en Allemagne qu'en Europe du Nord ont bien progressé. Au Benelux, toutes les chaînes ont dépassé les résultats antérieurs à la pandémie. En revanche, les chiffres de GrandVision en France sont encore négatifs, à cause d'une baisse de la fréquentation pendant le trimestre. Les résultats des magasins traditionnels dans la région ont aussi été légèrement améliorés par l'enseigne ukrainienne Optical House qui est consolidée depuis janvier 2020. Le chiffre d'affaires de l'e-commerce a connu une augmentation continue à deux chiffres, Ray-Ban.com, Oakley.com et SunglassHut.com ayant été les plateformes aux meilleurs résultats.

Asie-Pacifique

Le chiffre d'affaires comparable⁽³⁾ de la région Asie-Pacifique a atteint 706 millions d'euros, en hausse de 1,4 % à taux de change constants⁽¹⁾ par rapport au quatrième trimestre de 2019 (en hausse de 2,1 % à taux de change courants), montrant ainsi une nette amélioration par rapport au trimestre précédent grâce à l'allègement des restrictions liées à la Covid-19, tout particulièrement en Australie.

La division « Professional Solutions » a consolidé sa dynamique de croissance amorcée au cours du troisième trimestre. La Chine continentale a confirmé une nouvelle fois son importance en affichant les meilleurs résultats de la région, portés par les verres des marques premium comme Eyezen, Crizal, Varilux et Transitions. Les solutions de contrôle de la myopie continuent d'afficher des performances robustes avec notamment les verres Stellest soutenus par une campagne publicitaire dédiée et une couverture médiatique élargie. La marque locale Bolon s'est bien développée, principalement stimulée par les produits d'optique. Concernant les autres marchés de la région, l'Inde a confirmé sa croissance à deux chiffres à taux de change constants⁽¹⁾ alors que les chiffres du Japon et de la Corée se sont stabilisés. L'Asie du Sud a encore affiché des résultats négatifs bien qu'en amélioration par rapport aux trimestres antérieurs.

La performance des magasins traditionnels s'est nettement améliorée par rapport au troisième trimestre, notamment en Australie où les ventes à magasins comparables⁽⁵⁾ aussi bien chez OPSM que Sunglass Hut ont affiché une croissance positive à deux chiffres en novembre et décembre. En Chine continentale, où l'offre globale directement adressée au consommateur final évolue progressivement, les résultats sont toujours faibles, alors que l'Asie du Sud-Est et Hong Kong continuent de souffrir de la baisse des flux touristiques.

Amérique latine

L'Amérique latine a connu une solide reprise et se place désormais comme la région aux meilleurs résultats affichant un chiffre d'affaires comparable ⁽³⁾ de 359 millions d'euros, en hausse de 25,1 % à taux de change constants ⁽¹⁾ par rapport au quatrième trimestre de 2019 (en baisse de 1,3 % à taux de change courants) après une amélioration de la conjoncture économique puisque la crise liée à la Covid-19 s'est interrompue au cours du trimestre.

Dans la division « Professional Solutions », le Brésil a accéléré sa croissance affichant une progression à deux chiffres à taux de change constants ⁽¹⁾, récoltant également les fruits du programme EssilorLuxottica 360 récemment lancé. L'activité des verres a affiché les résultats attendus avec une reprise significative sur le secteur des montures grâce à l'activité de l'optique et une répartition favorable pour les marques du luxe. Ray-Ban et Oakley ont aussi connu une croissance importante à deux chiffres. Le Mexique affiche toujours des résultats satisfaisants aussi bien dans le secteur des verres que des montures.

Le chiffre d'affaires des magasins traditionnels a continué de progresser, affichant toujours une croissance à deux chiffres à taux de change constants ⁽¹⁾ par rapport à 2019. L'activité Direct to Consumer au Brésil continue d'afficher une croissance à deux chiffres des ventes, incluant une belle contribution des magasins Oakley. La performance de Sunglass Hut dans la région fut spécialement forte avec une croissance des ventes à magasins comparables ⁽⁵⁾ de plus de 20 %. GMO poursuit sa dynamique de croissance du troisième trimestre avec une hausse à deux chiffres des ventes à magasins comparables ⁽⁵⁾ grâce à la solidité du Chili et à une bonne performance dans les autres pays. Le réseau GrandVision a affiché de bons résultats en matière de ventes à magasins comparables ⁽⁵⁾ malgré des tendances à la baisse sur l'activité des lunettes de soleil.

Chiffres d'affaires de l'exercice par zone géographique

Amérique du Nord

L'Amérique du Nord a affiché un chiffre d'affaires comparable ⁽³⁾ de 9 868 millions d'euros, en hausse de 12,7 % à taux de change constants ⁽¹⁾ par rapport à la même période de 2019 (en hausse de 7,0 % à taux de change courants), représentant 46 % du chiffre d'affaires total de la Société.

Une exécution parfaite combinée à un environnement macroéconomique prospère a conduit à une croissance régulière à deux chiffres qui a débuté au deuxième trimestre. L'optique a poursuivi sa bonne dynamique alors que l'activité des lunettes de soleil a connu une progression notable.

Dans la division « Professional Solutions », les comptes clés, les indépendants, ainsi que l'e-commerce externe ont été les moteurs des bons résultats. Le canal du sport poursuit lui aussi sa bonne dynamique, comme en témoigne l'importance d'Oakley, contributeur constant de la croissance globale.

Le réseau de magasins traditionnels a affiché une croissance à deux chiffres par rapport à 2019 avec des ventes à magasins comparables ⁽⁵⁾ record pour Sunglass Hut et LensCrafters. L'e-commerce s'est développé de plus de 75 % par rapport à 2019.

EMEA

La région EMEA a enregistré un chiffre d'affaires comparable ⁽³⁾ de 7 953 millions d'euros, en hausse de 3,7 % à taux de change constants ⁽¹⁾ par rapport à la même période de 2019 (en hausse de 1,6 % à taux de change courants), représentant 37 % du chiffre d'affaires total de la Société. Après un démarrage lent, la région a tiré profit de l'amélioration des conditions sanitaires au cours du deuxième semestre.

La division « Professional Solutions » a légèrement dépassé les chiffres antérieurs à la pandémie sur l'ensemble de l'exercice, affichant une croissance de l'ordre de 5 % à partir du deuxième trimestre. L'Italie, la Scandinavie, l'Europe de l'Est et la Turquie ont été les zones qui ont affiché les meilleurs résultats à taux de change constants ⁽¹⁾ de l'exercice.

Les ventes à magasins comparables ⁽⁵⁾ étaient légèrement négatives sur l'ensemble de l'exercice, après une remarquable reprise lors du deuxième trimestre grâce à l'activité de l'optique. L'activité des lunettes de soleil a été grandement impactée par les restrictions dans les pays clés, et par un ralentissement du tourisme, avec des tendances plus encourageantes apparues seulement vers la fin du troisième trimestre. Le chiffre d'affaires de l'e-commerce a connu une augmentation à deux chiffres continue sur l'ensemble de l'exercice.

Asie-Pacifique

La région Asie-Pacifique a affiché un chiffre d'affaires comparable ⁽³⁾ de 2 542 millions d'euros, en baisse de 1,6 % à taux de change constants ⁽¹⁾ par rapport à la même période de 2019 (en baisse de 2,8 % à taux de change courants), représentant 12 % du chiffre d'affaires total de la Société. La région a été la seule à ne pas dépasser les chiffres antérieurs à la pandémie sur l'ensemble de l'exercice. Elle a été grandement impactée par les restrictions liées à la Covid-19 pendant le deuxième et le troisième trimestre.

La division « Professional Solutions » a connu une croissance à un seul chiffre bas à taux de change constants ⁽¹⁾ sur l'exercice avec une bonne dynamique de croissance sur tous les trimestres sauf lors du deuxième, lequel a subi les restrictions du marché indien. La Chine a été le moteur des résultats globaux de la division, elle est le pays de la région qui a connu la croissance la plus forte et la plus rapide.

L'activité du réseau des magasins traditionnels a tiré vers le bas la performance globale de la région, laquelle a affiché des résultats négatifs tout au long de l'année 2021. L'Australie et la Nouvelle-Zélande se sont démarquées grâce à une croissance de l'ordre de 5 % à taux de change constants ⁽¹⁾ sur l'exercice, bien qu'ils n'aient que partiellement compensé les moins bonnes tendances des autres pays.

Amérique latine

L'Amérique latine a affiché un chiffre d'affaires comparable ⁽³⁾ de 1 136 millions d'euros, en hausse de 10,4 % à taux de change constants ⁽¹⁾ par rapport à la même période de 2019 (en baisse de 13,8 % à taux de change courants), représentant 5 % du chiffre d'affaires total de la Société.

Lors de la deuxième partie de l'exercice, l'Amérique latine a connu une forte reprise affichant une croissance des ventes à deux chiffres grâce à une conjoncture économique plus positive avec l'atténuation de la crise sanitaire. Les deux divisions ont connu une croissance plutôt similaire avec une accélération régulière à partir du deuxième trimestre. Le Brésil, plus grand marché de la région, a continué son essor et s'est avéré être le pays affichant les meilleurs résultats de la région.

2.3 Compte de résultat et Indicateurs Alternatifs de Performance

Compte de résultat consolidé condensé d'EssilorLuxottica

En millions d'euros	2021	2020*	Variation
Chiffre d'affaires	19 820	14 429	37,4 %
Coût des ventes	(7 589)	(6 242)	21,6 %
Marge brute	12 231	8 187	49,4 %
En % du chiffre d'affaires	61,7 %	56,7 %	
Charges opérationnelles	(9 905)	(7 735)	28,1 %
Résultat opérationnel	2 326	452	414,8 %
En % du chiffre d'affaires	11,7 %	3,1 %	
Résultat avant impôt	2 200	313	603,9 %
En % du chiffre d'affaires	11,1 %	2,2 %	
Impôts sur le résultat	(587)	(164)	257,9 %
Taux effectif d'impôt	26,7 %	52,4 %	
RÉSULTAT NET	1 613	149	985,4 %
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE	1 463	85	1 630,8 %

* Des reclassements ont été effectués dans la présentation de l'information comparative afin d'en assurer la cohérence avec la présentation pour l'année 2021. Ces reclassements sont sans incidence sur le solde du *Résultat opérationnel* du 31 décembre 2020.

En conséquence du regroupement entre EssilorLuxottica et GrandVision (effectif au 1^{er} juillet 2021), la performance du Groupe présentée au titre de 2021 inclut les résultats de GrandVision sur la seconde moitié de l'année, ainsi que les effets de la comptabilisation du regroupement. La comparabilité de l'information financière présentée pour 2021 et 2020 s'en trouve ainsi affectée. Par ailleurs, la pandémie de Covid-19 a eu un impact négatif significatif sur les résultats du Groupe en 2020, tandis que 2021 a témoigné d'un solide retour à la croissance.

- Le *Chiffre d'affaires* a augmenté de 37,4 % par rapport à 2020, cependant compte tenu des effets de la pandémie de Covid-19 et de la consolidation du chiffre d'affaires de GrandVision sur le second semestre 2021 (pour un montant d'approximativement 2,1 milliards d'euros), la comparaison avec 2020 n'est pas pertinente ; par conséquent, la performance du *Chiffre d'affaires* du Groupe est commentée *versus* 2019 ainsi que sur une base comparable ⁽³⁾ dans le paragraphe *Chiffre d'affaires consolidé*, section 2.2.
- Le *Coût des ventes* a augmenté suite au rebond des activités commerciales et du fait de la consolidation de GrandVision (contribuant pour approximativement 0,6 milliard d'euros, dont 36 millions d'euros relatifs à

l'utilisation des stocks comptabilisés à la juste valeur dans le cadre du Regroupement GV). Par ailleurs, en 2021, d'importants coûts de restructuration ont été comptabilisés, principalement liés à des projets de réorganisation visant à rationaliser l'implantation des laboratoires de verres ainsi qu'à accroître l'efficacité opérationnelle et organisationnelle du Groupe (voir commentaires dans le paragraphe *Indicateurs ajustés*).

- Les *Charges opérationnelles* sont toujours significativement impactées par les amortissements et dépréciations résultant de la comptabilisation d'actifs corporels et incorporels suite à l'allocation du prix d'acquisition liée au Rapprochement EL (environ 720 millions d'euros en 2021 contre environ 740 millions d'euros comptabilisés en 2020). GrandVision a contribué à la performance du Groupe pour environ 1,3 milliard de d'euros, dont 93 millions d'euros relatifs à l'amortissement des nouveaux actifs incorporels reconnus dans le cadre du Regroupement GV.
- Le *Résultat net* est en augmentation pour atteindre 1 613 millions d'euros contre 149 millions d'euros enregistrés en 2020, reflétant le solide retour à la croissance après la forte contraction des activités de la Société suite à la pandémie de Covid-19 en 2020.

Les Indicateurs Alternatifs de Performance (IAP) d'EssilorLuxottica

Du fait de la structure des états financiers consolidés 2021 (lesquels intègrent la contribution de GrandVision à compter du 1^{er} juillet 2021), la Direction a considéré comme pertinent de présenter les Indicateurs Alternatifs de Performance d'EssilorLuxottica au travers des trois vues décrites ci-après :

Vues	Contenu
1. EssilorLuxottica - Vue 12m+6m	Compte de résultat directement issu des états financiers consolidés IFRS, reflétant ainsi la contribution de GrandVision pour 6 mois seulement
2. EssilorLuxottica - Vue excluant GrandVision	Compte de résultat directement issu des états financiers consolidés IFRS, où la contribution de GrandVision a été exclue
3. EssilorLuxottica - Vue <i>pro forma</i>	Compte de résultat <i>pro forma</i> ⁽⁴⁾ , reflétant ainsi la contribution de GrandVision sur 12 mois, comme si l'Acquisition GV était intervenue au 1 ^{er} janvier 2021

1. EssilorLuxottica - Vue 12m+6m

Réconciliation avec le compte de résultat ajusté⁽²⁾

En millions d'euros	EssilorLuxottica 2021	Ajustements liés à l'allocation du prix d'acquisition	Autres ajustements « non-GAAP »	EssilorLuxottica 2021 Ajusté ⁽²⁾
Chiffre d'affaires	19 820	—	—	19 820
Coût des ventes	(7 589)	38	53	(7 499)
Marge brute	12 231	38	53	12 321
En % du chiffre d'affaires	61,7 %			62,2 %
Charges opérationnelles	(9 905)	737	126	(9 042)
Résultat opérationnel	2 326	775	178	3 279
En % du chiffre d'affaires	11,7 %			16,5 %
Coût de l'endettement financier net	(111)	(0)	—	(112)
Autres produits / (charges) financiers*	(15)	—	—	(15)
Résultat avant impôt	2 200	774	178	3 152
En % du chiffre d'affaires	11,1 %			15,9 %
Impôts sur le résultat	(587)	(149)	(58)	(794)
RÉSULTAT NET	1 613	625	120	2 358
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE	1 463	625	118	2 206

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

Indicateurs ajustés

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

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

En continuité avec les exercices 2019 et 2020, les indicateurs ajustés de 2021 ne tiennent pas compte : (i) des impacts supplémentaires liés à l'allocation du coût d'acquisition relatif au Rapprochement EL et au Regroupement GV (*Ajustements liés à l'allocation du prix d'acquisition*) ; et (ii) des autres ajustements relatifs aux transactions inhabituelles, occasionnelles, ou sans rapport avec les activités normales, l'impact de ces événements pouvant altérer la compréhension des performances du Groupe (*Autres ajustements « non-GAAP »*). Ces Autres ajustements « non-GAAP » sont décrits ci-après.

- Une charge non récurrente du *Coût des ventes* pour 53 millions d'euros correspondant principalement à (i) 50 millions d'euros de charges de restructuration et de réorganisation encourues dans le cadre de projets visant à rationaliser l'implantation des laboratoires de verres et du réseau de distribution afin d'accroître l'efficacité opérationnelle et organisationnelle du Groupe, et (ii) 2 millions d'euros correspondant au coût des plans d'attribution d'actions accordés dans le cadre du Rapprochement EL aux salariés travaillant pour les activités opérations (plan d'actions sous conditions (LTI) de Luxottica définitivement attribué en mars 2021 et autres plans de rémunération en action pour Essilor).
- Des *Frais de commercialisation* non récurrents de 70 millions d'euros relatifs à :
 - des pertes de valeur et mises au rebut pour approximativement 51 millions d'euros, dont 38 millions d'euros résultant de la décision de converger progressivement vers une plateforme informatique commune le business Direct to Consumer du Groupe ;
 - des projets de restructuration sur les régions EMEA et Amérique du Nord, ainsi que les frais de commercialisation relatifs à la rationalisation des activités de distribution en France, pour approximativement 18 millions d'euros au total ; et
 - des coûts relatifs aux plans d'actions de performance pour approximativement 1 million d'euros.

- Des *Frais de publicité et de marketing* non récurrents pour approximativement 2 millions d'euros.
- Des *Frais généraux et administratifs* non récurrents de 114 millions d'euros, relatifs aux éléments suivants :
 - des indemnités de départ pour environ 11 millions d'euros, principalement liées à des dirigeants clés ;
 - des coûts associés aux projets de restructuration pour approximativement 28 millions d'euros, dont des pertes de valeur pour environ 11 millions d'euros ;
 - un effet positif de 8 millions d'euros résultant de la libération d'un passif éventuel (comptabilisé dans le cadre du Rapprochement EL) lié à un litige impliquant une filiale du Groupe ;
 - des charges relatives aux coûts des plans d'attribution d'actions accordés aux salariés dans le cadre du Rapprochement EL (plan d'actions sous conditions (LTI) de Luxottica définitivement attribué en mars 2021 et autres plans de rémunération en action pour Essilor) pour environ 5 millions d'euros ;
 - des charges non récurrentes liées aux projets de Fusions et Acquisitions pour 52 millions d'euros principalement liées aux coûts de transaction engagés dans le cadre de l'acquisition de GrandVision et l'acquisition de Walman ; et
 - d'autres frais non récurrents supportés par le Groupe dont (i) environ 10 millions d'euros d'impact négatif net lié à des réclamations et litiges significatifs, (ii) environ 13 millions d'euros d'autres coûts non récurrents liés aux travaux d'intégration et (iii) environ 3 millions d'euros d'autres frais non récurrentes.
- Les *Autres produits / (charges)* sont ajustés d'un effet net positif de 61 millions d'euros principalement lié à :
 - l'effet positif enregistré suite au recouvrement de fonds détournés dans le cadre de la fraude EMTC dans les premiers mois 2021 pour 62 millions d'euros ;
 - un effet positif résultant de changement dans le périmètre de consolidation et d'autres produits non récurrents pour un montant total de 6 millions d'euros ; et
 - un effet négatif d'environ 7 millions d'euros résultant de la valorisation de l'activité à céder dans le cadre des remèdes convenus avec la Commission européenne dans le cadre de l'acquisition de GrandVision.
- Les *Impôts sur le résultat* ont été ajustés à hauteur de (58) millions d'euros principalement en raison des impacts fiscaux induits par l'ensemble des ajustements décrits ci-dessus.

2. EssilorLuxottica - Vue excluant GrandVision

Du fait de la structure du compte de résultat consolidé en 2021 (qui intègre la contribution de GrandVision à compter du 1^{er} juillet 2021), la Direction a considéré pertinent de présenter et commenter également la performance du Groupe en excluant la contribution de GrandVision.

<i>En millions d'euros</i>	EssilorLuxottica 2021 Ajusté ⁽²⁾	Élimination de GrandVision ⁽²⁾ S2 2021	Neutralisation des éliminations intragroupe	EssilorLuxottica hors GV 2021 Ajusté ⁽²⁾
Chiffre d'affaires	19 820	(2 062)	94	17 851
Coût des ventes	(7 499)	573	(59)	(6 985)
Marge brute	12 321	(1 490)	35	10 866
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	62,2 %	72,2 %		60,9 %
Charges opérationnelles	(9 042)	1 205	(2)	(7 839)
Résultat opérationnel	3 279	(284)	33	3 027
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	16,5 %	13,8 %		17,0 %
Coût de l'endettement financier net	(112)	11	—	(101)
Autres produits / (charges) financiers*	(15)	14	—	(1)
Résultat avant impôt	3 152	(260)	33	2 925
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	15,9 %	12,6 %		16,4 %
Impôts sur le résultat	(794)	74	(9)	(729)
Taux effectif d'impôt	25,2 %	28,5 %	27,6 %	24,9 %
RÉSULTAT NET	2 358	(185)	24	2 196
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE	2 206	(170)	24	2 060

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

Les paragraphes suivants se concentrent sur la performance du Groupe excluant la contribution de GrandVision, sauf si spécifié.

Compte de résultat consolidé ajusté ⁽²⁾

<i>En millions d'euros</i>	EssilorLuxottica hors GV 2021 Ajusté ⁽²⁾	EssilorLuxottica 2020* Ajusté ⁽²⁾	Variation à taux de change constants ⁽¹⁾	Variation à taux de change courants
Chiffre d'affaires	17 851	14 429	26,2 %	23,7 %
Coût des ventes	(6 985)	(6 151)	15,4 %	13,6 %
Marge brute	10 866	8 277	34,2 %	31,3 %
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	60,9 %	57,4 %		
Frais de recherche et développement	(321)	(294)	10,5 %	9,2 %
Frais de commercialisation	(4 331)	(3 822)	15,4 %	13,3 %
Redevances	(174)	(134)	32,7 %	30,2 %
Frais de publicité et de marketing	(1 318)	(1 062)	26,2 %	24,1 %
Frais généraux et administratifs	(1 700)	(1 577)	9,3 %	7,8 %
Autres produits / (charges) opérationnels	5	(14)	108,3 %	137,4 %
Total des charges opérationnelles	(7 839)	(6 903)	15,6 %	13,6 %
Résultat opérationnel	3 027	1 374	127,8 %	120,3 %
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	17,0 %	9,5 %		
Coût de l'endettement financier net	(101)	(125)	- 18,9 %	- 19,5 %
Autres produits / (charges) financiers	(5)	(22)	- 60,0 %	- 77,0 %
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	4	1	228,9 %	229,6 %
Résultat avant impôt	2 925	1 229	146,2 %	138,1 %
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	16,4 %	8,5 %		
Impôts sur le résultat	(729)	(360)	109,2 %	102,3 %
Taux effectif d'impôt	24,9 %	29,3 %		
RÉSULTAT NET	2 196	868	161,5 %	152,9 %
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE	2 060	788	170,7 %	161,3 %

* Des reclassements ont été effectués dans la présentation de l'information comparative afin d'en assurer la cohérence avec la présentation pour l'année 2021. Ces reclassements sont sans incidence sur le solde du *Résultat opérationnel* du 31 décembre 2020.

La pandémie de Covid-19 a eu des impacts négatifs significatifs sur les résultats 2020 d'EssilorLuxottica affectant les activités commerciales et les revenus publiés dans toutes les zones géographiques et tous les secteurs d'activité, en particulier au premier semestre de l'année.

Les informations financières présentées pour les deux exercices (2021 et 2020) ne sont donc pas comparables. En conséquence, les commentaires ci-après sont réalisés par comparaison au 2019.

En millions d'euros	EssilorLuxottica hors GV 2021 Ajusté ⁽²⁾	EssilorLuxottica 2019* Ajusté ⁽²⁾	Variation à taux de change constants ⁽¹⁾	Variation à taux de change courants
Chiffre d'affaires	17 851	17 390	8,0 %	2,7 %
Coût des ventes	(6 985)	(6 715)	8,7 %	4,0 %
Marge brute	10 866	10 675	7,7 %	1,8 %
En % du chiffre d'affaires	60,9 %	61,4 %		
Frais de recherche et développement	(321)	(296)	10,3 %	8,3 %
Frais de commercialisation	(4 331)	(4 438)	2,3 %	- 2,4 %
Redevances	(174)	(168)	9,5 %	4,0 %
Frais de publicité et de marketing	(1 318)	(1 240)	11,0 %	6,3 %
Frais généraux et administratifs	(1 700)	(1 712)	3,7 %	- 0,7 %
Autres produits / (charges) opérationnels	5	(8)	91,4 %	163,7 %
Total des charges opérationnelles	(7 839)	(7 862)	4,3 %	- 0,3 %
Résultat opérationnel	3 027	2 812	16,9 %	7,6 %
En % du chiffre d'affaires	17,0 %	16,2 %		
Coût de l'endettement financier net	(101)	(115)	- 11,0 %	- 12,4 %
Autres produits / (charges) financiers	(5)	(24)	- 49,0 %	- 78,8 %
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	4	(2)	279,0 %	270,3 %
Résultat avant impôt	2 925	2 672	18,9 %	9,5 %
En % du chiffre d'affaires	16,4 %	15,4 %		
Impôts sur le résultat	(729)	(618)	28,1 %	17,9 %
Taux effectif d'impôt	24,9 %	23,1 %		
RÉSULTAT NET	2 196	2 054	16,2 %	6,9 %
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE	2 060	1 938	16,1 %	6,3 %

* Des reclassements ont été effectués dans la présentation de l'information comparative afin d'en assurer la cohérence avec la présentation pour l'année 2021. Ces reclassements sont sans incidence sur le solde du Résultat opérationnel du 31 décembre 2019.

Le **Chiffre d'affaires** de l'exercice s'est élevé à 17 851 millions d'euros, en augmentation de 8,0 % à taux de change constants ⁽¹⁾ (+ 2,7 % stable à taux de change courants).

Marge brute ajustée ⁽²⁾ : + 7,7 % à taux de change constants ⁽¹⁾ (+ 1,8 % à taux de change courants)

La **Marge brute ajustée ⁽²⁾** s'est élevée à 10 866 millions d'euros en 2021, représentant 60,9 % du chiffre d'affaires, versus 61,4 % en 2019. La **Marge brute** a été principalement affectée par un effet change négatif et par une hausse des coûts de logistique en raison de l'augmentation des prix due à la pandémie de Covid-19, largement compensés par un effet prix / mix favorable.

Charges opérationnelles ajustées ⁽²⁾ : + 4,3 % à taux de change constants ⁽¹⁾ (- 0,3 % à taux de change courants)

Les **Charges opérationnelles ajustées ⁽²⁾** se sont élevées à 7 839 millions d'euros en 2021, représentant 43,9 % du chiffre d'affaires et une augmentation de 4,4 % à taux de change constants ⁽¹⁾ (stable à taux de change courants) par rapport à 2019. En dehors de l'impact des effets de change, le Groupe a continué à bénéficier de la bonne maîtrise des **Frais généraux et administratifs** permettant d'alimenter ainsi les investissements en marketing qui contribuent à la solide performance des activités de e-commerce.

Les principales variations relatives aux **Charges opérationnelles** portent sur :

- des **Frais de commercialisation** de 4 331 millions d'euros, en baisse de 108 millions d'euros par rapport au premier semestre 2019, principalement due à une réduction des coûts de main-d'œuvre et des dépenses de loyer ;
- des **Frais de publicité et de marketing** de 1 318 millions d'euros et ont augmenté d'environ 11,0 %, à taux de change constants ⁽¹⁾, du fait des investissements dans les activités en ligne et des initiatives visant à améliorer l'empreinte des marques (pour Varilux, Stellest, Transitions et autres marques propriétaires) et à supporter le lancement de Ray-Ban Stories ;
- des **Frais généraux et administratifs** de 1 700 millions d'euros, en baisse de 12 millions d'euros par rapport à 2019 due aux effets taux de change, aux économies réalisées sur les dépenses discrétionnaires et à la simplification de l'organisation.

Résultat opérationnel ajusté ⁽²⁾ : + 16,9 % à taux de change constants ⁽¹⁾ (+ 7,6 % à taux de change courants)

Le Groupe a présenté un *Résultat opérationnel ajusté* ⁽²⁾ de 3 027 millions d'euros, représentant 17,5 % du chiffre d'affaires à taux de change constants ⁽¹⁾ comparé à 16,2 % en 2019, en augmentation d'environ 130 points de base.

Coût de l'endettement financier net ajusté ⁽²⁾, Autres produits / (charges) financiers et Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence

Le *Coût de l'endettement financier net ajusté* ⁽²⁾ a diminué pour s'établir à 101 millions d'euros en 2021 du fait de plus faibles intérêts sur la dette de loyers.

Impôts sur le résultat ajusté ⁽²⁾

La charge d'impôt ajustée ⁽²⁾ d'EssilorLuxottica s'est élevée à 729 millions d'euros, reflétant un taux d'impôt ajusté ⁽²⁾ de 24,9 % pour l'année 2021 comparé à un taux d'impôt ajusté ⁽²⁾ de 23,1 % en 2019. La principale raison de l'augmentation du taux d'impôt est l'expiration du régime fiscal favorable des brevets en Italie (*Italian Patent Box*) au cours du 2019.

Résultat net part du Groupe ajusté ⁽²⁾ : augmentation significative de 16,1 % à taux de change constants ⁽¹⁾ (+ 6,3 % à taux de change courants)

3. EssilorLuxottica - Vue pro forma ⁽⁴⁾

Afin d'apprécier complètement la performance du Groupe résultant de l'acquisition de GrandVision, une information 2021 *pro forma* ⁽⁴⁾ a été préparée comme si l'Acquisition GV était intervenue au 1^{er} janvier 2021, intégrant de ce fait la contribution de GrandVision pour l'année complète (douze mois).

L'information *pro forma* ⁽⁴⁾ a été préparée à des seules fins illustratives.

	EssilorLuxottica hors GV 2021 Ajusté ⁽²⁾	GrandVision 2021* Ajusté ⁽²⁾	Éliminations et autres ajustements <i>pro forma</i> ⁽⁴⁾	EssilorLuxottica <i>pro forma</i> ⁽⁴⁾ 2021 Ajusté ⁽²⁾
<i>En millions d'euros</i>				
Chiffre d'affaires	17 851	3 902	(256)	21 498
Coût des ventes	(6 985)	(1 085)	201	(7 869)
Marge brute	10 866	2 817	(55)	13 628
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	<i>60,9 %</i>	<i>72,2 %</i>		<i>63,4 %</i>
Charges opérationnelles	(7 839)	(2 341)	22	(10 157)
Résultat opérationnel	3 027	476	(33)	3 471
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	<i>17,0 %</i>	<i>12,2 %</i>		<i>16,1 %</i>
Coût de l'endettement financier net	(101)	(27)	0	(128)
Autres produits / (charges) financiers**	(1)	(15)	—	(16)
Résultat avant impôt	2 925	434	(32)	3 327
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	<i>16,4 %</i>	<i>11,1 %</i>		<i>15,5 %</i>
Impôts sur le résultat	(729)	(120)	9	(840)
Taux effectif d'impôt	24,9 %			25,2 %
RÉSULTAT NET	2 196	314	(23)	2 487
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE	2 060	283	(23)	2 319

* Présenté excluant la contribution des activités cédées / destinées à être cédées conformément aux accords de cessions avec les autorités de la concurrence dans le contexte de l'Acquisition GV.

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

2.4 Bilan, endettement financier net, flux de trésorerie et autres mesures « non-GAAP »

État de la situation financière consolidée d'EssilorLuxottica reclassé

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

En millions d'euros	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Goodwill	29 412	22 658
Immobilisations incorporelles	12 289	10 031
Immobilisations corporelles	4 211	3 348
Droit d'utilisation	2 930	1 753
Titres mis en équivalence	91	17
Autres actifs non courants	718	374
Actifs immobilisés	49 651	38 181
Besoin en fonds de roulement commercial	2 582	2 131
Avantages au personnel et provisions	(1 126)	(924)
Créances d'impôts / (dettes)	(504)	(336)
Impôts différés actifs / (passifs)	(1 956)	(1 470)
Impôts actifs / (passifs)	(2 460)	(1 805)
Autres actifs opérationnels courants / (passifs)	(3 020)	(1 809)
Actifs / (passifs) destinés à la vente	69	—
CAPITAL NET INVESTI	45 695	35 774
CAPITAUX PROPRES	35 997	32 798
ENDETTEMENT FINANCIER NET	9 698	2 975

Suite à l'acquisition de GrandVision, l'état de la situation financière d'EssilorLuxottica au 31 décembre 2021 intègre les actifs acquis et les passifs encourus de GrandVision, évalués à leur juste valeur provisoire à la date d'acquisition (le 1^{er} juillet 2021) ainsi que leurs mouvements ultérieurs.

Les *Actifs immobilisés* s'élèvent à 49 651 millions d'euros, soit une augmentation de 11 471 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2020.

Les principales catégories d'actifs immobilisés contribuant à cette hausse sont les suivantes.

- (i) *Goodwill* : le goodwill a augmenté de 6 754 millions d'euros, dont 5 404 millions d'euros liés à l'acquisition de GrandVision (comptabilisation provisoire) et 1 337 millions d'euros dus aux variations des taux de change.
- (ii) *Immobilisations incorporelles* : les immobilisations incorporelles ont augmenté de 2 258 millions d'euros suite à l'entrée de GrandVision dans le périmètre de consolidation (2 733 millions d'euros ont été comptabilisés à la date d'acquisition selon l'évaluation provisoire réalisée par la Direction d'EssilorLuxottica), à l'impact des variations de change (382 millions d'euros) et des autres acquisitions de l'exercice (pour 250 millions d'euros). Ces augmentations ont été partiellement compensées par les charges d'amortissements et pertes de valeur reconnues sur l'exercice (1 128 millions d'euros).
- (iii) *Immobilisations corporelles et droit d'utilisation* : l'augmentation globale sur l'année s'élève à 2 040 millions d'euros, provenant principalement de la consolidation des actifs de GrandVision (à hauteur respectivement de 455 millions d'euros et 1 200 millions d'euros au 1^{er} juillet 2021), des investissements réalisés sur l'année (883 millions d'euros)

ainsi que de la comptabilisation de nouveaux *droits d'utilisation* dans le cadre de contrats de location signés en 2021 (458 millions d'euros), compensés par les charges d'amortissement et pertes de valeur reconnues sur l'exercice pour 1 333 millions d'euros.

Le *Besoin en fonds de roulement commercial* (i.e. la somme des stocks, des créances clients et des dettes fournisseurs) a augmenté de 450 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2020, suite, d'une part, à l'intégration du besoin en fonds de roulement de GrandVision, et, d'autre part, au rebond de l'activité commerciale ainsi qu'à la variation des taux de change des devises étrangères.

La variation des *Impôts différés actifs / (passifs)* par rapport au solde au 31 décembre 2020 est également principalement due à la comptabilisation d'impôts différés passifs sur les actifs comptabilisés dans le cadre de l'Acquisition GV.

Les *Actifs / (passifs) destinés à la vente* représentent 69 millions d'euros. Ils correspondent à la valeur de l'actif net de l'activité devant être cédée dans le cadre des remèdes convenus avec la Commission européenne dans le cadre de l'acquisition de GrandVision.

Les *Capitaux propres* ont augmenté principalement en raison des fluctuations de change (pour environ 1 871 millions d'euros) et du résultat net de la période (1 613 millions d'euros) ; son solde a également été impacté à la baisse par les distributions de dividendes de la période pour 237 millions d'euros dont 138 millions d'euros versés aux actionnaires d'EssilorLuxottica n'ayant pas opté pour le dividende en actions (voir paragraphe *Faits marquants*, section 2.1) et 100 millions d'euros distribués aux actionnaires minoritaires des filiales du Groupe. Les paiements fondés sur des actions ont également impacté le solde final (augmentation de 136 millions d'euros) ainsi que la vente/(achat net) d'actions propres (diminution nette de 302 millions d'euros).

L'Endettement financier net a augmenté de 6 723 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2020, comme illustré dans le paragraphe dédié.

Autres mesures « non-GAAP »

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

- renforcer la transparence pour les investisseurs ;
- aider les investisseurs à évaluer la performance opérationnelle du Groupe et de sa capacité à refinancer sa dette à mesure qu'elle arrive à échéance et à contracter des dettes supplémentaires pour investir dans de nouvelles opportunités opérationnelles ;
- aider les investisseurs à évaluer le coût de la dette du Groupe ;
- veiller à ce que ces mesures soient pleinement comprises à la lumière de la manière dont le Groupe évalue ses résultats opérationnels et son effet de levier ;

- définir correctement les paramètres utilisés et confirmer leur calcul ; et
- partager simultanément ces mesures avec tous les investisseurs.

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

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

En millions d'euros	2021	2020	2019
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles ^(a)	4 545	2 953	3 299
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles ^(a)	(1 030)	(650)	(903)
Remboursements du principal des dettes de loyers ^(a)	(722)	(461)	(571)
Cash-flow libre	2 792	1 842	1 825
Résultat opérationnel ^(b)	2 432	452	1 678
Amortissements et dépréciations ^(c)	2 796	2 155	2 148
EBITDA	5 228	2 607	3 826
ENDETTEMENT FINANCIER NET ^(d)	9 698	2 975	4 046
ENDETTEMENT FINANCIER NET / EBITDA LTM ^(e)	1,9	1,1	1,1

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

(b) Telles que présentées dans le compte de résultat consolidé, sauf pour 2021 lorsque l'information *pro forma* ⁽⁴⁾ est présentée.

(c) Tels que présentés dans le tableau des flux de trésorerie consolidés, sauf pour 2021 lorsque l'information *pro forma* ⁽⁴⁾ est présentée.

(d) L'Endettement financier net est présenté dans la Note 22 – Dettes financières, incluant les dettes de loyer des Notes aux états financiers consolidés (section 4.1.6 du présent Document d'enregistrement universel). Ses composantes sont aussi présentées dans le paragraphe Endettement financier net ci-dessous.

(e) EBITDA LTM = 12 mois glissants.

Endettement financier net

L'Endettement financier net (hors dettes de loyer) du Groupe a atteint 6 630 millions d'euros à fin décembre 2021, soit une hausse de 5 593 millions d'euros par rapport au même indicateur à la fin décembre 2020.

En millions d'euros	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Dettes financières non courantes	8 913	9 324
Dettes financières courantes	1 036	633
Total passifs	9 950	9 957
Investissements court terme	—	(200)
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(3 293)	(8 683)
Total actifs	(3 293)	(8 883)
Instruments dérivés de taux d'intérêt (couverture de juste valeur)	(21)	(36)
Instruments dérivés de change à la juste valeur	(4)	—
Endettement financier net hors dettes de loyer	6 630	1 038
Dettes de loyer (courantes et non courantes)	3 068	1 938
ENDETTEMENT FINANCIER NET	9 698	2 975

2 EssilorLuxottica en 2021

Bilan, endettement financier net, flux de trésorerie et autres mesures « non-GAAP »

L'augmentation de l'*Endettement financier net* (hors dettes de loyer) est presque intégralement due à l'utilisation de la trésorerie et des équivalents de trésorerie ainsi que des placements à court terme dans le cadre de l'Acquisition GV. Comme mentionné au paragraphe *Fait marquants*, section 2.1, le 1^{er} juillet 2021, environ 5,5 milliards d'euros de trésorerie disponible à fin juin 2021 ont été utilisés pour acquérir 76,72 %

des actions ordinaires émises de GrandVision. Des acquisitions ultérieures d'actions de GrandVision ont été réalisées au cours du second semestre de l'année, entraînant une sortie de trésorerie supplémentaire d'environ 1,7 milliard d'euros.

L'augmentation des dettes de loyer est principalement due à la consolidation des dettes de GrandVision (1 166 millions d'euros au 1^{er} juillet 2021).

Tableau des flux de trésorerie consolidés reclassé

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

Suite au rapprochement entre EssilorLuxottica et GrandVision (réalisé le 1^{er} juillet 2021), les performances de la Société présentées pour 2021 incluent les résultats du second semestre de GrandVision.

Les bonnes performances du Groupe en 2021 ont conduit à une forte génération de trésorerie, supérieure à celle du contexte pré-pandémique ; le *Cash-flow libre* généré par le Groupe est passé à 2 792 millions d'euros contre 1 842 millions d'euros et 1 825 millions d'euros générés respectivement en 2020 et 2019. La contribution de GrandVision à la génération de *Cash-flow libre* en 2021 s'élève à 162 millions d'euros.

En millions d'euros	2021	2020	2019
EBITDA	4 787	2 607	3 826
Variation du besoin en fonds de roulement commercial ^(a)	(197)	432	(82)
Dépenses d'investissements	(1 030)	(650)	(903)
Paiement des loyers (hors intérêts) ^(b)	(722)	(461)	(571)
Autres flux de trésorerie d'exploitation	(46)	(86)	(445)
Cash-flow libre	2 792	1 842	1 825
Dividendes versés	(242)	(561)	(959)
Acquisitions de filiales, net de la trésorerie acquise	(7 078)	(133)	(370)
Autres variations des capitaux propres	(350)	(217)	(596)
Autres variations d'actifs financiers et non financiers	49	302	(421)
Variation des dettes financières (hors écarts de change)	(726)	2 737	3 506
VARIATION DE LA TRÉSORERIE	(5 555)	3 970	2 985

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

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

Les *Dépenses d'investissements* décaissées s'élèvent à 1 030 millions d'euros, soit environ 5 % du chiffre d'affaires du Groupe.

La ligne *Acquisitions de filiales, net de la trésorerie acquise* représente le décaissement net lié aux regroupements d'entreprises réalisés au cours de l'exercice et, dans une moindre mesure, les compléments de prix et/ou paiements différés sur les acquisitions réalisées les années précédentes. En 2021, le montant est presque intégralement lié à l'acquisition de GrandVision (décrite dans le paragraphe *Faits marquants*, section 2.1) nette de la trésorerie et des équivalents de trésorerie de GrandVision acquis le 1^{er} juillet 2021.

La ligne *Autres variations des capitaux propres* intègre notamment les effets des opérations relatives aux participations ne donnant pas le contrôle (68 millions d'euros en 2021 ; 94 millions d'euros en 2020 ; et 628 millions d'euros en 2019 décaissés pour le rachat des actions restant en circulation de Luxottica dans le cadre des

phases finales de la procédure d'Offre Publique d'Échange obligatoire), ainsi que le versement lié à l'exécution d'un programme de rachat d'actions (335 millions d'euros en 2021, 159 millions d'euros en 2020) compensé par les encaissements liés aux augmentations de capital.

Les flux reportés dans la ligne *Autres variations d'actifs financiers et non financiers* en 2021 concernent principalement un investissement à hauteur de 75 millions d'euros dans Mazzucchelli 1842 SpA (entreprise associée), ainsi que des investissements financiers à hauteur de 100 millions d'euros dans d'autres sociétés non consolidées, contrebalancés par le réinvestissement d'un dépôt de trésorerie à court terme en équivalents de trésorerie (200 millions d'euros).

Enfin, la ligne *Variation des dettes financières (hors effet change)* a été principalement impactée par le remboursement d'un emprunt obligataire de 500 millions d'euros à échéance avril 2021.

2.5 Acquisitions et partenariats

Le 1^{er} juillet 2021, EssilorLuxottica a finalisé l'acquisition d'une participation de 76,72 % dans GrandVision auprès de HAL Optical Investments, filiale à 100 % de HAL Holding, conformément au contrat de cession de bloc conclu avec HAL le 30 juillet 2019 (voir paragraphe *Faits marquants*, section 2.1). Des acquisitions ultérieures d'actions de GrandVision ont été réalisées au cours du second semestre de l'année.

Ainsi, au 31 décembre 2021, EssilorLuxottica détenait directement 99,84 % du capital social de GrandVision, 99,89 % des actions émises et en circulation de GrandVision.

De plus, au cours de l'année, EssilorLuxottica a poursuivi sa stratégie de fusions et acquisitions dans certaines activités et zones géographiques.

2.6 Investissements réalisés en 2021 et prévus pour 2022

En millions d'euros	2021	2020	2019
Immobilisations corporelles et incorporelles (<i>brute des cessions</i>)	1 030	650	903
Amortissements, dépréciations et pertes de valeur	2 461	2 155	2 148
Acquisitions de filiales, net de la trésorerie acquise	7 078	133	370
Cession nette / (acquisition nette) d'actions propres	317	159	0

Dépenses d'investissements

En 2021, les dépenses d'investissements décaissées d'EssilorLuxottica s'élèvent à 1 030 millions d'euros, soit environ 5,2 % du chiffre d'affaires du Groupe. Elles sont en augmentation de près de 130 millions d'euros comparé à 2019, en raison principalement de forts investissements dans le commerce de détail (dont les dépenses d'investissement de GrandVision sur le second semestre) et dans les activités opérations (principalement nouveaux sites de production et de distribution).

Investissements financiers

Les acquisitions de filiales, nettes de la trésorerie acquise, s'élèvent à 7 078 millions d'euros en 2021 comparé à 133 millions d'euros en 2020. Ces montants représentent les sorties de trésorerie nette relative aux regroupements d'entreprises réalisés sur l'année, ainsi que, dans une moindre mesure, des compléments de prix ou paiements différés relatifs à des acquisitions réalisées les années passées. En 2021, le montant est quasiment entièrement relatif à l'acquisition de GrandVision (décrite dans le paragraphe *Faits marquants*, section 2.1), net de la trésorerie et des équivalents de trésorerie de GrandVision acquis le 1^{er} juillet 2021. Pour l'année 2020, le montant comprend la sortie nette de trésorerie relative aux acquisitions d'Optical House, le leader sur le marché de l'optique en Ukraine, de Premier Ophthalmic Services LLC aux États-Unis et de Miraflex SAS en Colombie.

Par ailleurs, en 2021, le Groupe a acquis 2 millions d'actions EssilorLuxottica dans le cadre du programme de rachat d'actions annoncé le 31 août 2021 (voir le paragraphe *Faits marquants*, section 2.1) pour un prix moyen par action de 166,72 euros et un total de sortie de trésorerie de 335 millions d'euros (incluant les frais bancaires et autres frais). Les actions acquises sont destinées à être attribuées ou cédées aux salariés et mandataires sociaux d'EssilorLuxottica et des sociétés liées, notamment dans le cadre de la participation aux résultats de l'entreprise, de l'attribution d'actions gratuites, d'actions de performance ou d'options d'achat d'actions, et de la participation à tout plan d'actionnariat salariés.

Principaux investissements futurs

En 2022, le Groupe recommencera à investir fortement dans l'évolution de son réseau de distribution (élargi du fait de l'acquisition de GrandVision), dans ses capacités de production et dans ses plateformes informatiques et technologiques pour faciliter l'intégration.

2.7 Événements postérieurs à la clôture

Nouveau membre du Conseil d'administration d'EssilorLuxottica

Le 20 janvier 2022, le Conseil d'administration d'EssilorLuxottica a coopté Virginie Mercier Pitre comme nouvelle administratrice. Cela fait suite à sa récente nomination comme Présidente de Valoptec Association, l'association indépendante des salariés actionnaires d'EssilorLuxottica. Sa nomination au Conseil d'administration sera soumise au vote des actionnaires pour ratification lors de l'Assemblée Générale Annuelle d'EssilorLuxottica le 25 mai 2022. Ayant rejoint le Conseil d'administration,

Virginie Mercier Pitre devient également membre du Comité de Responsabilité Sociale d'Entreprise.

Virginie Mercier Pitre remplace Juliette Favre au Conseil d'administration. Cette dernière a assuré la Présidence de Valoptec Association de 2015 à 2021, avec trois mandats à son Conseil d'administration, ce qui est le maximum permis par les statuts de l'association.

Lancement d'un programme de rachat d'actions

Le 1^{er} février 2022, EssilorLuxottica a annoncé le lancement d'un programme de rachat d'actions qui traduit la confiance du Groupe dans son potentiel de création de valeur et dans ses perspectives à long terme.

Afin de mettre en œuvre ce programme de rachat d'actions, EssilorLuxottica a confié à un prestataire de services d'investissement un mandat portant sur l'acquisition d'un nombre maximum de 1 500 000 actions EssilorLuxottica, en fonction des conditions de marché, sur une période débutant le 1^{er} février 2022 et pouvant s'étendre jusqu'au 31 mars 2022.

Entre le 1^{er} et le 8 février, 1 500 000 actions EssilorLuxottica ont été acquises à un prix moyen de 174,14 euros par action.

Les actions ainsi rachetées sont destinées à être attribuées ou cédées aux salariés et mandataires sociaux d'EssilorLuxottica et des sociétés affiliées, principalement dans le cadre de la participation aux résultats de l'entreprise, des attributions d'actions de performance, d'actions gratuites ou d'options d'achat d'actions et de la participation aux plans d'actionnariat des salariés.

EssilorLuxottica lance ce programme de rachat d'actions conformément à la dixième résolution approuvée par l'Assemblée Générale du 21 mai 2021.

EssilorLuxottica finalise l'acquisition de Walman

Le 1^{er} mars 2022, EssilorLuxottica a annoncé la finalisation de l'acquisition du réseau de laboratoires Walman aux États-Unis, partenaire de premier plan de nombreux acteurs locaux de la santé visuelle.

Annoncée pour la première fois en mars 2021, l'acquisition permettra à Walman Optical de bénéficier de la capacité d'innovation d'EssilorLuxottica en matière de produits et services pour créer des opportunités de croissance.

Cession d'activités en Europe

Le 2 mars 2022, EssilorLuxottica, GrandVision et Vision Group, un des plus importants réseaux de distribution pour les opticiens italiens, qui opère également la chaîne de magasins VisionOttica, ont annoncé avoir finalisé la transaction permettant à Vision Group d'acquérir en Italie la chaîne de magasins « VistaSi », dont la marque et ses 99 magasins ainsi que 75 magasins GrandVision dans le pays.

Cela s'inscrit dans le cadre des engagements pris auprès de la Commission européenne le 23 mars 2021 en vue de l'acquisition de GrandVision par EssilorLuxottica. EssilorLuxottica, GrandVision et Vision Group confirment l'approbation de cette transaction par la Commission européenne.

La joint-venture SightGlass Vision

Le 17 mars 2022, EssilorLuxottica et CooperCompanies ont annoncé la finalisation de leur accord de joint-venture pour SightGlass Vision. Cette collaboration entre deux acteurs de premier plan de l'optique va permettre d'accélérer la mise sur le marché de technologies innovantes de verres ophtalmiques et de continuer à faire croître la catégorie des solutions de contrôle de la myopie.

Avec la technologie Diffusion Optics Technology de SightGlass Vision, le verre optique inclut des milliers de micro-points qui diffusent légèrement la lumière parvenant à la rétine, diminuant ainsi le contraste des images perçues, ce qui vise à réduire la progression de la myopie chez les enfants (les lunettes bénéficiant de la technologie Diffusion Optics Technology de SightGlass Vision n'ont pas reçu d'autorisation de mise sur le marché aux États-Unis).

2.8 Évolutions récentes et perspectives

Évolutions récentes

Plusieurs des tendances qui ont émergé en 2021 devraient perdurer en 2022 et continuer à façonner l'industrie de l'optique ophtalmique et de la lunetterie. La trajectoire de sortie progressive de la crise de Covid-19, grâce aux campagnes de vaccination, ne devrait pas être déviée par l'émergence de nouveaux variants, même si la situation peut rester contrastée en fonction des régions en terme de nombre de cas et de mesures sanitaires. Enfin, alors que la Société bénéficie actuellement de la normalisation de l'environnement économique global, le poids des différents canaux de distribution reste influencé par la mise en oeuvre de restrictions sanitaires ainsi que par les nouvelles habitudes de consommation, avec une activité online prenant une importance croissante.

Les activités du Groupe en Ukraine et en Russie, où une crise politique a éclaté au cours du mois de février 2022, représentent respectivement environ 0,4% et 0,8% du chiffre d'affaires consolidé en 2021.

En ces temps difficiles, la priorité d'EssilorLuxottica est la sécurité de ses salariés. La Société est en train d'apporter toute l'aide possible à ses équipes dans la région.

En raison des incertitudes et des importantes perturbations, EssilorLuxottica a limité temporairement ses activités en Russie.

Conformément à sa mission, EssilorLuxottica s'engage à continuer de fournir des services médicaux essentiels de soins de la vue ; la Société suit de près l'évolution de la situation afin d'adapter sa réponse en conséquence.

Perspectives

La Société confirme son objectif de croissance annuelle du chiffre d'affaires de l'ordre de 5 % entre 2022 et 2026 (à taux de change constants⁽¹⁾) et anticipe l'atteinte d'un résultat opérationnel ajusté⁽²⁾ de l'ordre de 19 à 20 % du chiffre d'affaires à l'issue de cette période.

3

Chapitre 3

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

3.1	Informations sur le gouvernement d'entreprise	108	3.3	Rémunération des mandataires sociaux	131
3.1.1	Composition du Conseil d'administration	108	3.3.1	Politique de rémunération des mandataires sociaux	131
3.1.2	Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration	117	3.3.2	Rémunérations 2021 des mandataires sociaux	141
3.1.3	Organisation des pouvoirs de Direction et de contrôle de la Société et pouvoirs du Directeur Général	126	3.3.3	Tableaux AFEP-MEDEF des rémunérations et avantages	151
3.2	Modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée Générale des actionnaires	127	3.3.4	Éléments de rémunération versés au cours de 2021 ou attribués à raison du mandat au titre de 2021 aux mandataires sociaux (« Say on Pay » ou vote « Ex-post »)	160
3.2.1	Assemblées Générales Ordinaires (article 24)	127	3.3.5	Politique de rémunération 2022 des mandataires sociaux (« Say on Pay » ou vote « Ex-ante »)	167
3.2.2	Assemblées Générales Extraordinaires (article 25)	127	3.3.6	État récapitulatif des opérations réalisées en 2021 sur les titres de la Société par les mandataires sociaux (ou des personnes qui leur sont étroitement liées)	169
3.2.3	Délégations et autorisations accordées par l'Assemblée Générale des actionnaires au Conseil d'administration	127	3.4	Annexe : Tableau de synthèse des recommandations non suivies du Code AFEP-MEDEF	171
3.2.4	Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	129	3.5	Annexe : Liste des mandats et fonctions	173
			3.6	Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées	189

BLOC-NOTES

Composition du Conseil d'administration

Entre le 1^{er} janvier 2021 et le 21 mai 2021

Leonardo DEL VECCHIO, Président du Conseil d'administration, administrateur non indépendant,
Hubert SAGNIÈRES, Vice-Président du Conseil d'administration, administrateur non indépendant,
Francesco MILLERI, Directeur Général, administrateur non indépendant,
Paul du SAILLANT, Directeur Général Délégué, administrateur non indépendant,
Romolo BARDIN, administrateur non indépendant,
Juliette FAVRE, administratrice représentante de Valoptec*, l'association regroupant des actionnaires salariés et anciens salariés, administratrice non indépendante,
Giovanni GIALLOMBARDO, administrateur non indépendant,
Annette MESSEMER, administratrice indépendante,
Lucia MORSELLI, administratrice indépendante,
Gianni MION, administrateur indépendant,
Léonel PEREIRA ASCENÇÃO ⁽¹⁾, administrateur représentant les salariés,
Olivier PÉCOUX, administrateur non indépendant (au sens de l'Accord de Rapprochement ⁽²⁾ – cf. tableau section 3.4),
Sabrina PUCCI, administratrice indépendante,
Cristina SCOCCHIA, administratrice indépendante,
Jeanette WONG, administratrice indépendante,
Delphine ZABLOCKI ⁽¹⁾, administratrice représentant les salariés.

* Valoptec n'est pas un organe de représentation des actionnaires salariés au sens de l'article L. 225-23 du Code de commerce.

Entre le 21 mai 2021 et le 31 décembre 2021

Leonardo DEL VECCHIO, Président du Conseil d'administration administrateur non indépendant,
Francesco MILLERI, Directeur Général, administrateur non indépendant,
Paul du SAILLANT, Directeur Général Délégué, administrateur non indépendant,
Margot BARD ⁽¹⁾, administratrice représentant les salariés,
Romolo BARDIN, administrateur non indépendant,
Jean-Luc BIAMONTI**, administrateur indépendant,
Sébastien BROWN ⁽¹⁾, administrateur représentant les salariés,
Marie-Christine COISNE-ROQUETTE**, administratrice indépendante,
Juliette FAVRE ⁽³⁾, administratrice représentante de Valoptec*, l'association regroupant des actionnaires salariés et anciens salariés, administratrice non indépendante,
José GONZALO**, administrateur indépendant,
Swati A. PIRAMAL**, administratrice indépendante,
Cristina SCOCCHIA**, administratrice indépendante,
Nathalie VON SIEMENS**, administratrice indépendante,
Andrea ZAPPIA**, administrateur indépendant.

* Valoptec n'est pas un organe de représentation des actionnaires salariés au sens de l'article L. 225-23 du Code de commerce.

** Pour un tableau de synthèse détaillant pour chaque administrateur d'EssilorLuxottica les critères d'indépendance au regard du Code AFEP-MEDEF pour l'exercice 2021 voir section 3.1.1.3.

(1) Le 22 septembre 2021 Margot Bard et Sébastien Brown ont été nommés administrateurs représentant les salariés en remplacement de Delphine Zablocki et Léonel Pereira Ascenção.

(2) L'Accord de Rapprochement désigne l'accord conclu en 2017 entre Delfin et Essilor concernant le rapprochement des deux groupes Essilor et Luxottica.

(3) Le 20 janvier 2022 Virginie Mercier Pitre a été cooptée en remplacement de Juliette Favre comme administratrice représentante de Valoptec.

Le 1^{er} octobre 2018, les statuts d'EssilorLuxottica approuvés par l'Assemblée Générale du 11 mai 2017 sont entrés en vigueur ainsi que le nouveau Règlement Intérieur du Conseil d'administration (tels que modifiés successivement) disponible en version intégrale sur le site internet de la Société dans la section « Gouvernance ».

Comités spécialisés avant le 21 mai 2021

Comité d'audit et des risques	Présidente : Lucia Morselli Membres : Romolo Bardin, Annette Messemer, Olivier Pécoux
Comité des nominations et des rémunérations	Président : Olivier Pécoux Membres : Romolo Bardin, Gianni Mion, Annette Messemer (jusqu'au 5 mars 2021), Jeanette Wong (après le 5 mars 2021)
Comité responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE)	Présidente : Jeanette Wong Membres : Giovanni Giallombardo, Juliette Favre (après le 28 janvier 2021), Cristina Scocchia
Comité stratégique	Président : Francesco Milleri Membres : Juliette Favre, Gianni Mion (jusqu'au 28 janvier 2021), Cristina Scocchia, Paul du Saillant

Comités spécialisés à partir du 21 mai 2021

Comité d'audit et des risques	Président : Jean-Luc Biamonti Membres : Romolo Bardin, Cristina Scocchia
Comité des nominations et des rémunérations	Président : Andrea Zappia Membres : Romolo Bardin, José Gonzalo
Comité responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE)	Présidente : Swati Piramal Membres : Juliette Favre (jusqu'au 20 janvier 2022), Virginie Mercier Pitre (depuis le 20 janvier 2022), Nathalie von Siemens

Le Rapport sur le gouvernement d'entreprise détaillé dans les sections suivantes a été revu par le Conseil d'administration du 10 mars 2022.

3.1 Informations sur le gouvernement d'entreprise

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 et L. 22-10-11 du Code de commerce, ce rapport intègre notamment les informations sur :

- la composition du Conseil d'administration et la description de la politique de diversité appliquée aux membres du Conseil d'administration ainsi qu'une description des objectifs de cette politique, de ses modalités de mise en œuvre et des résultats obtenus au cours de l'exercice écoulé ;
- les conventions conclues entre un administrateur ou un actionnaire significatif et une filiale ;
- les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2021 ;
- les recommandations du Code AFEP-MEDEF ⁽¹⁾ auquel la Société se réfère depuis 2009 dont l'application a été écartée (section 3.4) ;
- les limitations que le Conseil d'administration apporte aux pouvoirs du Directeur Général (section 3.1.3) ;
- les modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée Générale (section 3.2) ;
- le tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'Assemblée Générale en matière d'augmentations de capital et faisant apparaître l'utilisation faite de ces délégations au cours de l'exercice (section 3.2.3) ;
- les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique (section 3.2.4) ;
- la rémunération des mandataires sociaux et notamment la politique de rémunération applicable aux dirigeants mandataires sociaux (Le Président du Conseil d'administration, le Vice-Président du Conseil d'administration le cas échéant, le Directeur Général et le Directeur Général Délégué) et la résolution correspondante soumise à l'Assemblée Générale de 2022 appelée à approuver les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021 (voir section 3.3).

Ce rapport a été présenté au Comité des nominations et des rémunérations au cours de sa séance du 3 mars 2022 avant d'être soumis à l'approbation du Conseil d'administration le 10 mars 2022.

3.1.1 Composition du Conseil d'administration

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

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

- les statuts d'EssilorLuxottica prévoient en leur article 11 que « la Société est administrée par un Conseil d'administration dont les nombres minimum et maximum de membres sont définis par les dispositions légales en vigueur, à ce jour de trois (3) membres au moins et de dix-huit (18) membres au plus », étant précisé que les administrateurs représentant les salariés ne sont pas pris en compte pour la détermination du nombre minimal et du nombre maximal d'administrateurs prévus au paragraphe 1 du présent article ;
- le Conseil d'administration d'EssilorLuxottica est composé de quatorze membres ;
- le 17 décembre 2020, le Conseil d'administration a décidé de dissocier les fonctions de Président du Conseil d'administration de celle de Directeur Général d'une part et les fonctions de Directeur Général Délégué et de Vice-Présidence du Conseil d'administration d'autre part. Le même jour Francesco Milleri a été nommé Directeur Général et Paul du Saillant Directeur Général Délégué.

La composition du Conseil d'administration et des Comités d'EssilorLuxottica se conforme aux lois et règlements en vigueur et au Code AFEP-MEDEF (sous réserve de certaines exceptions limitées). À la date du présent Document d'enregistrement universel, les déviations par rapport aux recommandations du Code AFEP-MEDEF sont décrites à la section 3.4.

3.1.1.1 Composition au 31 décembre 2021

Au 31 décembre 2021, le Conseil d'administration d'EssilorLuxottica était composé de 14 membres, dont une administratrice représentant Valoptec ⁽²⁾ et deux administrateurs représentant les salariés.

La liste complète des fonctions des administrateurs en exercice figure, conformément à la loi, à la section 3.5.

À l'issue de la période initiale, qui a duré du 1^{er} octobre 2018 au 21 mai 2021 (date de l'Assemblée Générale de 2021 appelée à approuver les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020), (i) les membres du Conseil d'administration d'EssilorLuxottica sont nommés pour trois ans ; et (ii) tout nouveau membre du Conseil d'administration d'EssilorLuxottica est proposé à l'élection lors de l'Assemblée Générale des actionnaires d'EssilorLuxottica par les membres du Conseil d'administration d'EssilorLuxottica sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations d'EssilorLuxottica, ou par tout actionnaire d'EssilorLuxottica, conformément à la législation en vigueur, indifféremment de la provenance des candidats de Luxottica ou d'Essilor.

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

(2) Valoptec n'est pas un organe de représentation des actionnaires salariés au sens de l'article L. 225-23 du Code de commerce.

Composition du Conseil d'administration au 31 décembre 2021

14	7	2	1	6	5
Administrateurs	Administrateurs indépendants	Administrateurs représentant les salariés	Administratrice représentant l'Association Valoptec ⁽¹⁾	Administratrices	Nationalités
	●	□	■		



Leonardo Del Vecchio

Président du Conseil d'administration (renouvelé dans ses fonctions le 21/05/2021) d'EssilorLuxottica

Administrateur non indépendant



Francesco Milleri

Administrateur non indépendant
Directeur Général d'EssilorLuxottica (renouvelé dans ses fonctions le 21/05/2021)



Paul du Saillant

Administrateur non indépendant
Directeur Général Délégué d'EssilorLuxottica (renouvelé dans ses fonctions le 21/05/2021)



Margot Bard

Administratrice représentant les salariés



Romolo Bardin

Administrateur non indépendant



Jean-Luc Biamonti

Administrateur indépendant



Sébastien Brown

Administrateur représentant les salariés



Marie-Christine Coisne-Roquette

Administratrice indépendante



Juliette Favre ⁽²⁾

Administratrice représentante de Valoptec ⁽¹⁾, l'association regroupant des actionnaires salariés et anciens salariés

Administratrice non indépendante



José Gonzalo

Administrateur indépendant



Swati A. Piramal

Administratrice indépendante



Cristina Scocchia

Administratrice indépendante ⁽³⁾



Nathalie von Siemens

Administratrice indépendante



Andrea Zappia

Administrateur indépendant ⁽³⁾



(1) Valoptec n'est pas un organe de représentation des actionnaires salariés au sens de l'article L. 225-23 du Code de commerce.

(2) Le 20 janvier 2022, Virginie Mercier Pitre a été cooptée en remplacement de Juliette Favre. Elle est la nouvelle administratrice représentante de Valoptec.

(3) Qualifié d'administrateur indépendant par dérogation aux critères définis par le Code AFEP-MEDEF, voir section 3.4.

3.1.1.2 Évolution de la composition du Conseil d'administration de la Société à compter du 1^{er} janvier 2021

La composition du Conseil d'administration d'EssilorLuxottica a été la suivante entre le 1^{er} janvier 2021 et le 21 mai 2021 :

1. Leonardo Del Vecchio, Président du Conseil d'administration d'EssilorLuxottica ;
2. Hubert Sagnières, Vice-Président du Conseil d'administration d'EssilorLuxottica ;
3. Francesco Milleri, qualifié d'administrateur non indépendant, Directeur Général ;
4. Paul du Saillant, qualifié d'administrateur non indépendant, Directeur Général Délégué ;
5. Romolo Bardin, qualifié d'administrateur non indépendant ;
6. Juliette Favre, représentante de Valoptec ⁽¹⁾, l'association regroupant des actionnaires salariés et anciens salariés, qualifiée d'administratrice non indépendante ;
7. Giovanni Giallombardo, qualifié d'administrateur non indépendant ;
8. Annette Messemer, qualifiée d'administratrice indépendante ;
9. Gianni Mion, qualifié d'administrateur indépendant ;
10. Lucia Morselli, qualifiée d'administratrice indépendante ;
11. Olivier Pécoux, qualifié d'administrateur indépendant par les parties à l'Accord de Rapprochement par dérogation aux critères définis par le Code AFEP-MEDEF (voir tableau relatif aux déviations au Code AFEP-MEDEF à la section 3.4) ;
12. Léonel Pereira Ascencao, représentant des salariés ⁽²⁾, qualifié d'administrateur non indépendant ;
13. Sabrina Pucci, qualifiée d'administratrice indépendante ;
14. Cristina Scocchia, qualifiée d'administratrice indépendante ;
15. Jeanette Wong, qualifiée d'administratrice indépendante ;
16. Delphine Zablocki, représentante des salariés ⁽³⁾, qualifiée d'administratrice non indépendante ;

Depuis le 21 mai 2021 (22 septembre 2021 pour les administrateurs représentant les salariés), la composition du Conseil d'administration d'EssilorLuxottica est la suivante :

1. Leonardo Del Vecchio, qualifié d'administrateur non indépendant, Président du Conseil d'administration d'EssilorLuxottica ;
2. Francesco Milleri, qualifié d'administrateur non indépendant, Directeur Général ;
3. Paul du Saillant, qualifié d'administrateur non indépendant, Directeur Général Délégué ;
4. Margot Bard, représentante des salariés ⁽⁴⁾, qualifiée d'administratrice non indépendante ;
5. Romolo Bardin, qualifié d'administrateur non indépendant ;

6. Jean-Luc Biamonti qualifié d'administrateur indépendant ;
7. Sébastien Brown, représentant des salariés ⁽⁵⁾, qualifié d'administrateur non indépendant ;
8. Marie-Christine Coisne-Roquette, qualifiée d'administratrice indépendante ;
9. Juliette Favre (jusqu'au 20 janvier 2022), représentante de Valoptec ⁽⁶⁾, l'association regroupant des actionnaires salariés et anciens salariés, qualifiée d'administratrice non indépendante ;
10. José Gonzalo, qualifié d'administrateur indépendant ;
11. Swati A. Pirmal, qualifiée d'administratrice indépendante ;
12. Cristina Scocchia, qualifiée d'administratrice indépendante ;
13. Nathalie von Siemens, qualifiée d'administratrice indépendante ;
14. Andrea Zappia qualifié d'administrateur indépendant.

Le 20 janvier 2022, Virginie Mercier Pitre a été cooptée en qualité d'administratrice, en remplacement de Juliette Favre ; elle est représentante de Valoptec, l'association regroupant des actionnaires salariés et anciens salariés ; Virginie Mercier Pitre est qualifiée d'administratrice non indépendante.

La composition du Conseil d'administration d'EssilorLuxottica comprend sept administrateurs qualifiés d'indépendants (soit 58.33% des membres du Conseil d'administration d'EssilorLuxottica ⁽⁷⁾) et six femmes (cinq femmes si on ne tient pas compte des administrateurs représentant les salariés, soit plus de 40 % des membres du Conseil d'administration d'EssilorLuxottica), conformément aux lois et règlements en vigueur et aux recommandations du Code AFEP-MEDEF.

Pour un tableau de synthèse détaillant pour chaque administrateur d'EssilorLuxottica les critères d'indépendance au regard du Code AFEP-MEDEF, veuillez-vous référer à la section 3.1.1.3.

3.1.1.3 Politique de diversité

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

Le Conseil d'administration est composé de :

- sept administrateurs indépendants au sens du Code AFEP-MEDEF ;
- six femmes, soit plus de 40 % des membres du Conseil d'administration d'EssilorLuxottica tel que requis par les articles L. 225-18-1 et L. 22-10-3 du Code de commerce (l'administratrice représentant les salariés n'est pas prise en compte pour le calcul du seuil de 40 % précité) ;
- cinq nationalités (allemande, française, indienne, italienne et monégasque).

Conformément à l'article L. 22-10-10 du Code de commerce, les deux tableaux de synthèse ci-dessous détaillent les principaux critères (tels que le sexe, l'âge, la nationalité, les qualifications et l'expérience professionnelle) permettant de promouvoir une diversification.

(1) Valoptec n'est pas un organe de représentation des actionnaires salariés au sens de l'article L. 225-23 du Code de commerce.

(2) Nommé avant la Date de Réalisation de l'Apport pour un mandat de quatre ans.

(3) Nommée avant la Date de Réalisation de l'Apport pour un mandat de quatre ans.

(4) Margot Bard a été nommée Administratrice représentante des salariés à compter du 22 Septembre 2021, en remplacement de Delphine Zablocki.

(5) Sébastien Brown a été nommé Administrateur représentant des salariés à compter du 22 Septembre 2021, en remplacement de Léonel Pereira Ascencao.

(6) Le 20 janvier 2022, Virginie Mercier Pitre a été cooptée en qualité d'administratrice, en remplacement de Juliette Favre ; Elle est aussi représentante de Valoptec, l'association regroupant des actionnaires salariés et anciens salariés ; Valoptec n'est pas un organe de représentation des actionnaires salariés au sens de l'article L. 225-23 du Code de commerce.

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

Composition du Conseil d'administration au 31 décembre 2021

Administrateur/Administratrice	Sexe	Âge	Nationalité	Fonctions principales	Mandat social	
					Date de début	Date de fin ^(a)
Leonardo DEL VECCHIO, Administrateur non indépendant Président du Conseil d'administration	H	86	Italienne	Président du Conseil d'administration d'EssilorLuxottica	01/10/2018	2024
Francesco MILLERI, Administrateur non indépendant, Directeur Général	H	62	Italienne	Directeur Général d'EssilorLuxottica	01/10/2018	2024
Paul du SAILLANT, Administrateur non indépendant, Directeur Général Délégué	H	63	Française	Directeur Général Délégué d'EssilorLuxottica	30/03/2020	2024
Margot BARD, Administratrice non indépendante, Représentante des salariés	F	56	Française	Directrice Supply Chain (SC) au sein de la Direction SC Monde d'Essilor	22/09/2021	2024
Romolo BARDIN, Administrateur non indépendant	H	43	Italienne	Directeur Général de Delfin SARL (Luxembourg)	01/10/2018	2024
Jean-Luc BIAMONTI, Administrateur indépendant	H	68	Monégasque	Président-Délégué de Monte-Carlo Société des Bains de Mer	21/05/2021	2024
Sébastien BROWN, Administrateur non indépendant, représentant les salariés	H	28	Française	Responsable de la Performance Industrielle et des Systèmes d'Informations	22/09/2021	2024
Marie-Christine COISNE-ROQUETTE, Administratrice indépendante	F	66	Française	Présidente de Sonepar Group et Colam Entreprendre	21/05/2021	2024
Juliette FAVRE, Administratrice non indépendante, représentante de Valoptec ⁽¹⁾ , association d'actionnaires salariés et anciens salariés	F	49	Française	Directrice de Projets Stratégiques, Global Operations Support au sein d'Essilor International (SAS) Représentante de Valoptec Association	01/10/2018	2022
José GONZALO, Administrateur indépendant	H	56	Française	Directeur exécutif des activités d'investissement direct chez Bpifrance	21/05/2021	2024
Swati A. PIRAMAL, Administratrice indépendante	F	65	Indienne	Vice-Présidente de Piramal Enterprises Limited (India)	21/05/2021	2024
Cristina SCOCCHIA, Administratrice indépendante	F	48	Italienne	CEO de Illy caffè	01/10/2018	2024
Nathalie VON SIEMENS, Administratrice indépendante	F	50	Allemande	Différentes positions dans Conseils de surveillance (Allemagne)	21/05/2021	2024
Andrea ZAPPIA, Administrateur indépendant	H	58	Italienne	Executive Vice President et Chief Executive Officer New Markets & Business du Groupe Sky	21/05/2021	2024

(1) Le 20 janvier 2022, Virginie Mercier Pitre a été cooptée en qualité d'administratrice, en remplacement de Juliette Favre ; Elle est aussi représentante de Valoptec, l'association regroupant des actionnaires salariés et anciens salariés ; Valoptec n'est pas un organe de représentation des actionnaires salariés au sens de l'article L. 225-23 du Code de commerce.

(a) Date de l'Assemblée Générale annuelle pour les administrateurs ne représentant pas les salariés ou Valoptec.

Équilibre hommes – femmes

EssilorLuxottica veille à respecter le principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du Conseil d'administration. Le Conseil d'administration compte six femmes sur 14 membres, (cinq sur 12 membres hors administrateurs représentant les salariés), de telle sorte que plus de 40 % de ses membres sont des femmes.

Moyenne d'âge des administrateurs

Au 31 décembre 2021, le Conseil d'administration comptait 14 administrateurs dont la moyenne d'âge s'élevait à 57 ans.

Expertise et compétence

Administrateur/Administratrice (au 31 décembre 2021)	Contribution aux travaux du Conseil d'administration
Leonardo DEL VECCHIO, Président du Conseil d'administration d'EssilorLuxottica, Administrateur non indépendant	Une approche visionnaire dans la conduite des affaires et son expérience de vie en tant qu'entrepreneur et innovateur.
Francesco MILLERI, Directeur Général, Administrateur non indépendant	Une solide expérience en tant que conseil en stratégie pour des entreprises mondiales et une connaissance des technologies et infrastructures digitales.
Paul du SAILLANT, Directeur Général Délégué, Administrateur non indépendant	Une expérience internationale de 36 ans dans des Groupes mondiaux avec une stratégie long terme réussie, des valeurs et une présence mondiale/locale. Il apporte une connaissance approfondie de l'industrie de l'optique, des marchés ainsi que des aspects humains.
Margot BARD, Administratrice non indépendante, représentante des salariés	Une connaissance de l'industrie de l'optique et de la « supply chain ».
Romolo BARDIN, Administrateur non indépendant	Une expertise de haut niveau en termes de stratégie, de gestion et de finance.
Jean-Luc BIAMONTI, Administrateur indépendant	Une expertise internationale dans le <i>retail</i> et le luxe.
Sébastien BROWN, Administrateur non indépendant, représentant les salariés	Une connaissance de l'industrie de l'optique et des systèmes IT.
Marie-Christine COISNE-ROQUETTE, Administratrice indépendante	Une vaste expertise internationale en matière de stratégie et de capacité de gestion.
Juliette FAVRE, Administratrice non indépendante représentante de Valoptec ⁽¹⁾ , l'association regroupant des actionnaires salariés et anciens salariés	Une grande connaissance d'Essilor, au travers de ses filières industrielle et commerciale. Sa candidature a été proposée par Valoptec Association. Sa présence au Conseil d'administration est un signe fort de l'importance qu'EssilorLuxottica accorde à l'actionariat salarié.
José GONZALO, Administrateur indépendant	Une vaste expertise et pratique en matière de stratégie, de fusions et acquisitions et de gestion.
Swati A. PIRAMAL, Administratrice indépendante	Une expérience dans les domaines de la santé, des services financiers, de la production et du management générale avec des perspectives à long terme, ainsi qu'une connaissance du marché indien.
Cristina SCOCCHIA, Administratrice indépendante	Une vaste expertise en matière de stratégie et de gestion.
Nathalie VON SIEMENS, Administratrice indépendante	Une expérience au sein d'instances dirigeantes d'entreprises mondiales de premier plan, actives dans divers secteurs, ainsi que son expertise dans le domaine de la philanthropie.
Andrea ZAPPIA, Administrateur indépendant	Une vaste expertise en matière de stratégie et de management dans des secteurs industriels clés.

(1) Valoptec n'est pas un organe de représentation des actionnaires salariés au sens de l'article L. 225-23 du Code de commerce.

Durée des fonctions des administrateurs

Conformément à l'article 11 des statuts, « la durée des mandats des administrateurs est de trois ans. La fonction d'administrateur représentant les salariés cesse automatiquement à la date anniversaire de la désignation, sans qu'il soit nécessaire de transmettre une information particulière. La Société prend toutes dispositions pour organiser une nouvelle désignation au plus tard un (1) mois avant l'expiration du mandat. ».

En conséquence, les mandats des administrateurs en exercice nommés lors de l'Assemblée Générale qui s'est tenue le 21 mai 2021 pour statuer sur les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2020 se termineront lors de l'assemblée convoquée en 2024 pour statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023 ;

Par dérogation à la recommandation 13.2 du Code AFEP-MEDEF, il est précisé que pendant la Période Initiale, les mandats des administrateurs d'EssilorLuxottica n'ont pas été échelonnés afin d'assurer une transition et une intégration harmonieuses des deux sociétés dans le cadre du Rapprochement. L'Assemblée Générale du 21 mai 2021 a modifié l'article 13 des statuts afin que l'échelonnement des mandats des administrateurs ne commence à s'appliquer qu'en 2024. Cela permet aux administrateurs renouvelés et nouvellement nommés en 2021 de disposer de trois années complètes de stabilité pour travailler plus efficacement (voir section 3.4 paragraphe *Synthèse des déviations par rapport aux recommandations du Code AFEP-MEDEF*).

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

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

Les fiches relatives à chaque administrateur (voir section 3.5) mentionnent le nombre d'actions détenues par chacun d'eux.

Indépendance des membres du Conseil d'administration

Aux termes du Règlement Intérieur de la Société, adopté par le Conseil d'administration le 1^{er} octobre 2018 et dont la dernière modification date du 21 mai 2021, les critères suivants, conformes au Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF, ont été retenus pour qualifier un administrateur d'indépendant :

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

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

- un salarié ou un dirigeant exécutif ⁽¹⁾ de la Société,
- un salarié, un dirigeant exécutif ou un administrateur d'une société appartenant au Groupe (autre qu'un administrateur de la Société, d'Essilor International (SAS) ou de Luxottica Group S.p.A.) ⁽²⁾ ;
- 2. ne pas être dirigeant exécutif d'une société dans laquelle la Société exerce directement ou indirectement une fonction d'administrateur ou dans laquelle un employé ou un dirigeant exécutif de la Société (actuellement en fonction ou ayant exercé ces fonctions au cours des cinq dernières années) est un administrateur ;
- 3. ne pas être un client, fournisseur, banquier de financement ou d'investissement (ou être lié directement ou indirectement à ces personnes) :
 - important de la Société ou du Groupe, ou
 - pour lequel la Société ou le Groupe représente une part importante de l'activité ;
- 4. ne pas être lié par des liens familiaux étroits avec un mandataire social de la Société ;
- 5. ne pas avoir été Commissaire aux comptes de la Société au cours des cinq dernières années ;
- 6. ne pas avoir été administrateur de la Société pendant plus de 12 ans. La perte du statut d'administrateur indépendant intervient à la date à laquelle cette période de 12 ans est atteinte.

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

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

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

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

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

Au 10 mars 2022, sept administrateurs pouvaient être considérés, au regard des critères d'indépendance du Code AFEP-MEDEF ci-dessus, comme indépendants, à savoir Jean-Luc Biamonti, Marie-Christine Coisne-Roquette, José Gonzalo, Swati A. Piramal, Cristina Scocchia, Nathalie von Siemens, Andrea Zappia.

À cette date, le taux d'indépendance du Conseil d'administration atteint 58,33 % en application des recommandations du Code AFEP-MEDEF (c'est-à-dire en ne prenant pas en compte les deux administrateurs représentant les salariés).

(1) Dans le dit Règlement Intérieur, « dirigeant exécutif » désigne le Directeur Général et tout Directeur Général Délégué de la Société lorsque ce terme est appliqué à Société, ou à toute fonction similaire exercée dans des sociétés ayant une forme sociale différente ; « dirigeant non-exécutif » désigne tout Président non-exécutif du Conseil ; « mandataires sociaux » désigne à la fois les dirigeants exécutifs, les dirigeants non-exécutifs et les autres membres du Conseil d'administration.

(2) La quasi-totalité des administrateurs indépendants en place chez EssilorLuxottica avant la modification du Conseil d'administration intervenue en mai 2021 était des administrateurs siégeant également comme indépendants, soit au sein du Conseil d'administration de Luxottica, soit au sein du Conseil d'administration d'Essilor International préalablement au rapprochement des deux groupes. Cette situation résulte de ce que le rapprochement entre les deux groupes n'est pas intervenu par le biais d'une fusion classique mais par la mise en place d'une structure ad hoc dans laquelle Luxottica et Essilor International sont devenues deux sociétés sœurs, filiales d'une même société holding dénommée EssilorLuxottica, dont la gestion a été opérée de façon très largement autonome. Il s'agit donc d'une situation différente de celle envisagée par l'article 9.5.1 du Code AFEP-MEDEF qui vise à éviter les situations dans lesquelles un administrateur est appelé à contrôler, superviser ou remettre en cause des décisions auxquelles il a lui-même participé en qualité de mandataire social au sein d'une filiale contrôlée. C'est pour tenir compte de la spécificité de l'opération (il n'y aurait pas eu de sujet si les 2 entités avaient été directement fusionnées dans EssilorLuxottica) que, dès l'origine, le règlement intérieur d'EssilorLuxottica a prévu, s'agissant de la qualification de l'indépendance, et par dérogation avec le principe posé à l'article 9.5.1 du Code AFEP-MEDEF, que le fait d'être ou d'avoir été administrateur d'Essilor International ou de Luxottica au cours des cinq années précédant n'était pas de nature à affecter la qualification d'indépendant.

3 Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Informations sur le gouvernement d'entreprise

Le Conseil d'administration a notamment considéré qu'aucun des administrateurs qualifiés d'indépendants n'entretenait de relations d'affaires significatives avec la Société et son Groupe.

En revanche, ne sont pas considérés comme indépendants au sens du Code AFEP-MEDEF :

- Leonardo Del Vecchio, Président du Conseil d'administration d'EssilorLuxottica ;
- Francesco Milleri (Directeur Général) ;
- Paul du Saillant (Directeur Général Délégué) ;

- Juliette Favre (jusqu'au 20 janvier 2022) (administratrice représentante de Valoptec ⁽¹⁾, l'association regroupant des actionnaires salariés et anciens salariés), puis Virginie Mercier Pitre (depuis le 20 janvier 2022) (administratrice représentante de Valoptec, l'association regroupant des actionnaires salariés et anciens salariés) ;
- Margot Bard et Sébastien Brown (les deux administrateurs représentant les salariés désignés à compter du 22 septembre 2021 par le Comité de Groupe d'Essilor par délibération en date du 9 juillet 2021 pour une durée de trois ans conformément aux statuts).

Tableau de synthèse précisant la conformité ou non de chaque administrateur en exercice au 31 décembre 2021 au regard des critères d'indépendance du Code AFEP-MEDEF

Dans ce tableau, √ représente un critère d'indépendance satisfait et x représente un critère d'indépendance non satisfait.

Administrateur/ Administratrice	Critères d'indépendance AFEP-MEDEF							
	Salarié ou dirigeant exécutif au cours des cinq années précédentes	Salarié, dirigeant exécutif ou administrateur	Mandats croisés	Client, fournisseur, banquier d'affaires ou de financement (relations d'affaires significatives)	Lien familial proche avec un mandataire social	Commissaire aux comptes au cours des cinq années précédentes	Adminis- trateur depuis plus de 12 ans	Statut d'actionnaire important
	de la Société	de la Société ou d'une société du Groupe						
Leonardo DEL VECCHIO	x	x	√	√	√	√	√	x
Francesco MILLERI	x	x	√	√	√	√	√	√
Paul du SAILLANT	x	x	√	√	√	√	√	√
Margot BARD	√	x	√	√	√	√	√	√
Romolo BARDIN	√	√	x	√	√	√	√	x
Jean-Luc BIAMONTI*	√	√	√	√	√	√	√	√
Sébastien BROWN	√	x	√	√	√	√	√	√
Marie-Christine COISNE-ROQUETTE*	√	√	√	√	√	√	√	√
Juliette FAVRE	x	x	√	√	√	√	√	√
José GONZALO*	√	√	√	√	√	√	√	√
Swati A. PIRAMAL*	√	√	√	√	√	√	√	√
Cristina SCOCCHIA*	√	√	√	√	√	√	√	√
Nathalie VON SIEMENS*	√	√	√	√	√	√	√	√
Andrea ZAPPIA*	√	√	√	√	√	√	√	√

* Administrateur indépendant au sens du Code AFEP-MEDEF (compte tenu de la structure du groupe EssilorLuxottica, le fait qu'un administrateur de la Société siège ou ait siégé au sein du Conseil d'administration de l'une de ses deux filiales opérationnelles, Essilor International ou Luxottica, n'affecte pas son indépendance). Voir section 3.4.

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

Sur les 50 top exécutifs du groupe EssilorLuxottica 16 % sont des femmes (8/50). EssilorLuxottica n'a pas mis en place à la date du présent Document d'enregistrement universel de Comité de Direction ou d'organe collégial ayant pour mission d'assister Francesco Milleri et Paul du Saillant, au sens de la réglementation.

L'organisation d'EssilorLuxottica est la suivante :

- Dirigeant mandataire social (non-exécutif) :
Président du Conseil d'administration : Leonardo Del Vecchio ;
- Dirigeants mandataires sociaux (exécutifs) :
Directeur Général : Francesco Milleri ;
Directeur Général Délégué : Paul du Saillant.

(1) Valoptec n'est pas un organe de représentation des actionnaires salariés au sens de l'article L. 225-23 du Code de commerce.

c) Appliquée aux membres du Conseil d'administration des sociétés opérationnelles, Essilor International (SAS), Luxottica Group S.p.A. et GrandVision

Direction de Essilor International (SAS), Luxottica Group S.p.A. et GrandVision N.V.

Composition au 31 décembre 2021 des Conseils d'administration d'Essilor International (SAS) et de Luxottica Group S.p.A et du Directoire et du Conseil de surveillance de GrandVision N.V.

Essilor International (SAS) (société opérationnelle non cotée)	Luxottica Group S.p.A.	GrandVision N.V.
Francesco MILLERI, Président et administrateur (depuis le 8 juin 2021)	Francesco MILLERI, Président du Conseil d'administration et administrateur délégué (depuis le 8 juin 2021)	Stephan BORCHERT, Membre du Directoire
Paul du SAILLANT, administrateur (depuis le 8 juin 2021)	Leonardo Maria DEL VECCHIO, administrateur (depuis le 8 juin 2021)	Willem EELMAN, Membre du Directoire
Stefano GRASSI, administrateur (depuis le 8 juin 2021)	Paul du SAILLANT, administrateur (depuis le 8 juin 2021)	Sara FRANCESCUOTTO, Membre du Conseil de surveillance
	Stefano GRASSI, administrateur (depuis le 8 juin 2021)	Claudia GIGANTI, Membre du Conseil de surveillance
	M. Luigi FRANCAVILLA a été nommé Président d'Honneur (non-administrateur).	Éric LEONARD, Membre du Conseil de surveillance

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

Absence de conflit d'intérêts potentiel

Conformément au Règlement Intérieur du Conseil d'administration et à la Charte de l'administrateur, les administrateurs ont l'obligation de faire part au Conseil d'administration de toute situation de conflit d'intérêts, même potentiel, en application des règles définies par le Règlement Intérieur du Conseil d'administration dont l'extrait est reproduit dans l'encadré ci-dessous et en application des règles du Code AFEP-MEDEF auquel la Société se réfère (dans ses versions successives et désormais dans sa dernière version à jour de janvier 2020).

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 Comité des nominations et des rémunérations 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 délégué (UE) 2019/980 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, sauf comme indiqué ci-dessous. À cet effet, la Charte de l'administrateur prévoit que les administrateurs ont l'obligation de faire part au Conseil d'administration de toute situation de conflit d'intérêts, même potentiel, et doivent s'abstenir de participer aux délibérations correspondantes ;
- aucun des membres du Conseil d'administration et aucun Directeur Général n'est lié par un contrat de service avec EssilorLuxottica ou l'une de ses filiales prévoyant l'octroi d'avantages à son terme ;
- 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 ou de l'un des Directeurs Généraux par des autorités statutaires ou réglementaires (y compris des organismes professionnels désignés) ;
- il n'existe pas de lien familial entre les membres du Conseil d'administration.

EXTRAIT DU RÈGLEMENT INTÉRIEUR DU CONSEIL D'ADMINISTRATION RELATIF À LA GESTION DES CONFLITS D'INTÉRÊTS POTENTIELS (DONT LA DERNIÈRE MODIFICATION DATE DU 21 MAI 2021)

« 1.3 Conflits d'intérêts »

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

1.3.1 Situations de conflit d'intérêts

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

Un administrateur peut être sollicité par le Président du Conseil, à tout moment, pour confirmer par écrit qu'il ou elle n'est pas en situation de Conflit d'Intérêts. Conformément à la section 3.5 du Règlement Intérieur, les administrateurs et toute autre personne présente aux réunions du Conseil seront tenus de traiter toutes les informations fournies au cours de ces réunions comme strictement confidentielles.

1.3.2 Ligne de conduite en cas de situation de Conflit d'Intérêts

En cas de Conflit d'Intérêts, l'administrateur concerné (i) doit avant la réunion concernée, en informer en temps utile le Président du Conseil, avec copie au secrétariat du Conseil, et (ii) ne doit pas assister à la réunion du Conseil (ou du Comité) pendant les discussions et les débats sur les points de l'ordre du jour concernés ni voter sur les délibérations concernées.

Il est précisé que si l'administrateur concerné est le Président d'un Comité et que la réunion concernée est celle de ce Comité, alors cet administrateur doit notifier sa situation de Conflit d'Intérêts aux membres du Comité et ne pas participer à la réunion pendant les discussions et débats sur les points de l'ordre du jour concernés et ne pas voter sur les délibérations concernées.

Toute question relative à la mise en œuvre de la présente section « Conflits d'Intérêts » doit être soumise au Président du Conseil avec copie au secrétariat du Conseil et, s'agissant de la réunion d'un Comité, au Président du Comité concerné. Si une question relative à un administrateur concerné ne peut être résolue à la suite de leurs discussions, alors le Conseil (ou le Comité) doit prendre une décision.

1.3.3 Informations sensibles du point de vue du droit de la concurrence

En cas de Conflit d'Intérêts relatif à une fonction ou des intérêts détenus au sein d'une entité dont les intérêts sont en concurrence avec ceux du Groupe, aucune information sensible, telle que définie par le droit de la concurrence, ne peut être divulguée ou discutée en présence de l'administrateur concerné.

La définition d'une information sensible en droit de la concurrence couvre toutes les informations non publiques qui pourraient permettre à l'administrateur concerné de comprendre ou d'influencer les stratégies notamment commerciales de la Société sur les marchés desservis par l'entité dont les intérêts sont en concurrence avec ceux de la Société et avec laquelle l'administrateur concerné a des liens, comprenant, sans que cela ne soit limitatif, les stratégies de tarification et de prix (comprenant les rabais et les remises) récentes, actuelles ou futures, les informations détaillées concernant les projets technologiques et de R&D, les marges bénéficiaires récentes, actuelles ou futures ou les objectifs de rentabilité de produits ou services spécifiques, et les plans stratégiques actuels ou futurs, les projets de développement commercial, en particulier des fusions et acquisitions potentielles planifiées, les parts de marché, les analyses de marché, couvrant entre autres les changements prévus de l'offre et/ou la demande et les prix.

Le risque d'échange d'informations sensibles tel que défini par le droit de la concurrence équivaut à tous égards à un conflit d'intérêts au sens de la présente section « Conflits d'Intérêts ». »

Conventions entre l'un des dirigeants mandataires sociaux ou l'un des actionnaires disposant d'une fraction des droits de vote supérieure à 10 % avec une filiale du groupe EssilorLuxottica (à l'exception des conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales)

Un accord de non-concurrence a été conclu le 21 mai 2021 entre EssilorLuxottica et M. Francesco Milleri. Cet accord a été approuvé par le Conseil d'administration du 21 mai 2021.

Conventions conclues entre une filiale du groupe EssilorLuxottica et une société dans laquelle un dirigeant mandataire social a un intérêt direct ou indirect (à l'exception des conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales)

Aucune.

Procédure permettant d'évaluer régulièrement si les conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales remplissent bien ces conditions

Conformément à l'article L. 22-10-12 du Code de commerce, la charte interne d'EssilorLuxottica sur les conventions réglementées contient une procédure permettant d'évaluer régulièrement si les conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales remplissent bien ces conditions. Les personnes directement ou indirectement intéressées à l'une de ces conventions ne participent pas à son évaluation.

Déontologie boursière

Le Conseil d'administration a approuvé le 1^{er} octobre 2018 la Charte de l'administrateur d'EssilorLuxottica qui rappelle notamment l'obligation pour tout détenteur d'une information privilégiée de s'abstenir d'effectuer, de faire effectuer ou de permettre à autrui d'effectuer des opérations sur les titres de la Société sur les bases de ces informations, tant que celles-ci ne sont pas encore rendues publiques (articles 8, 10 et 14 du Règlement européen n° 596/2014 du 16 avril 2014 relatif aux abus de marché « Règlement MAR »). La Charte indique que les administrateurs, outre la période précédant la publication de toute information privilégiée dont ils ont connaissance, sont tenus de s'abstenir de toute opération sur les titres pendant les

périodes d'abstention fixées conformément à l'article 19.11 du Règlement MAR et du Guide de l'information permanente et de la gestion de l'information privilégiée publié par l'AMF en date du 26 octobre 2016.

Enfin, les administrateurs communiquent chaque année à l'AMF les transactions réalisées par eux ou par les personnes qui leur sont étroitement liées sur les titres d'EssilorLuxottica. Ces obligations déclaratives individuelles des opérations sur titres sont rappelées dans la Charte de l'administrateur qui est disponible en version intégrale sur le site internet de la Société.

La synthèse des opérations sur les titres d'EssilorLuxottica réalisées en 2021 par les mandataires sociaux figure à la section 3.3.6.

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

Le fonctionnement du Conseil d'administration et des Comités spécialisés est régi, d'une part, par un Règlement Intérieur qui a été adopté par le Conseil d'administration lors de la séance du 1^{er} octobre 2018, dont la dernière modification date du 21 mai 2021, et, d'autre part, par une Charte de l'administrateur. Ces documents sont revus périodiquement par le Conseil d'administration. Ces documents reflètent les principes fondamentaux relatifs au processus de prise de décision dans le groupe EssilorLuxottica. Les principaux éléments de ces deux documents sont reproduits ou résumés ci-dessous. Ils sont par ailleurs disponibles dans leur version intégrale, à l'instar des statuts, sur le site internet de la Société.

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

Le Règlement Intérieur du Conseil d'administration et la Charte de l'administrateur adoptés par le Conseil d'administration, dont la dernière modification date du 21 mai 2021, reflètent les principes fondamentaux relatifs au processus de prise de décision dans le groupe EssilorLuxottica, lesquels sont rappelés ci-dessous.

Pouvoirs du Directeur Général d'EssilorLuxottica et du Directeur Général Délégué d'EssilorLuxottica

Le Directeur Général d'EssilorLuxottica est investi des pouvoirs les plus étendus, pour agir en toutes circonstances au nom d'EssilorLuxottica. Il exerce ces pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve des pouvoirs expressément attribués par la loi aux assemblées des actionnaires d'EssilorLuxottica et au Conseil d'administration d'EssilorLuxottica ainsi que des limitations prévues par les statuts d'EssilorLuxottica et par le Règlement Intérieur du Conseil d'administration d'EssilorLuxottica.

Le Directeur Général Délégué est chargé de l'administration et des finances. À ce titre, il est responsable de la gestion et de la supervision de toutes les activités de la société holding EssilorLuxottica.

Pouvoirs du Conseil d'administration d'EssilorLuxottica

Le Conseil d'administration d'EssilorLuxottica dirige l'activité d'EssilorLuxottica et supervise sa mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément conférés à l'Assemblée des actionnaires, des limitations stipulées dans les statuts d'EssilorLuxottica et des limites imposées par l'objet social, il traite de tous les sujets relatifs au bon fonctionnement d'EssilorLuxottica et du groupe EssilorLuxottica, conformément au Règlement Intérieur du Conseil d'administration.

Un ensemble de décisions significatives relatives à EssilorLuxottica et/ou au groupe EssilorLuxottica sont soumises à l'approbation préalable du Conseil d'administration d'EssilorLuxottica (voir section 3.1.2.2).

Le Règlement Intérieur du Conseil d'administrateur est complété par une Charte de l'administrateur qui prévoit un certain nombre de droits et d'obligations, et notamment l'engagement d'assister régulièrement aux séances du Conseil d'administration et aux Assemblées Générales, d'informer le Conseil d'administration de toute situation de conflit d'intérêts, même potentielle, et de s'abstenir de participer aux délibérations correspondantes, y compris dans les travaux des Comités spécialisés. Les membres du Conseil d'administration doivent en outre tenir le Conseil d'administration informé des mandats exercés dans d'autres sociétés françaises ou étrangères et, dans le cas des dirigeants mandataires sociaux, obtenir l'autorisation du Conseil d'administration avant d'accepter un nouveau mandat social (en dehors d'une entité consolidée par la Société). 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 5 du Code de commerce.

3.1.2.2 Compétence du Conseil d'administration

Dans le cadre des règles de gouvernance interne du groupe EssilorLuxottica, le Conseil d'administration doit donner son accord préalable, dans les conditions de quorum et de majorité prévues à la section 3.3 du Règlement Intérieur, pour toute question, événement, acte ou décision concernant la Société et toute entité du Groupe, en rapport avec :

- l'examen et l'approbation des états financiers annuels et des états financiers consolidés de la Société ;
- l'approbation et la modification du budget annuel du Groupe (y compris le budget annuel d'investissement) sur présentation par le(s) directeur(s) financier(s) des besoins prévisionnels de financement du Groupe pour l'année ;
- l'approbation ou la modification du plan stratégique triennal du Groupe ;
- toute transaction hors du champ de la stratégie établie du Groupe ou supérieure unitairement à 150 millions d'euros ;
- la distribution de dividendes, d'acomptes sur dividendes, primes, réserves et/ou toute autre distribution réalisée par la Société ;
- toute modification, ou toute décision entraînant une telle modification, des statuts de la Société ;

- g) toute décision relative à l'admission aux négociations sur un marché réglementé de valeurs mobilières d'une société du Groupe ;
- h) tout changement dans les méthodes ou principes comptables, ou dans les pratiques fiscales en vigueur au sein du Groupe (à l'exception de changements obligatoires résultant de changements de réglementation) ;
- i) la nomination et le renouvellement des Commissaires aux comptes de toute société du Groupe, sur recommandation du Comité d'audit et des risques ;
- j) les décisions liées aux dépenses en capital, aux acquisitions, aux achats, aux locations ou aux cessions significatives d'une valeur supérieure à 150 millions d'euros ;
- k) toute transaction ayant pour conséquence l'implantation du Groupe dans un nouveau pays où il n'effectue aucune opération, y compris par le biais d'un réseau de distribution de gros ou de détail, directement ou indirectement (par le biais de toute acquisition, location, relation commerciale ou tout accord de quelque nature que ce soit), lorsque la valeur de cette transaction est supérieure à 30 millions d'euros, ou si cette implantation est de nature à présenter un risque significatif de conformité à la réglementation applicable (par exemple, les réglementations liées aux sanctions, aux fraudes, à la corruption ou au blanchiment d'argent) ou lié à la sécurité ;
- l) sauf en cas de décision contraire du Conseil d'administration, (x) toute décision (et délégation de pouvoirs ou de compétence consécutive) relative à la souscription d'un prêt ou d'un instrument de crédit pour une valeur nominale ou un montant notionnel supérieur à 1 milliard d'euros, (y) toute autre décision (et délégation de pouvoirs ou de compétence consécutive) relative au financement de la Société (incluant, par exemple, l'émission d'obligations, billets, titres de créance et/ou instruments de couverture) pour une valeur nominale ou un montant notionnel supérieur à 300 millions d'euros unitairement ou à 1 milliard d'euros au total sur une année calendaire dans le cadre de l'autorisation annuelle pour tout financement bancaire et (z) toute décision (et délégation de pouvoirs ou de compétence consécutive) pour toute transaction sur les marchés de capitaux (en dette ou en capital) quel qu'en soit le montant ;
- m) toute liquidation, fusion, scission, apport ou toute autre restructuration sociétaire (excepté pour les opérations intra-Groupe qui n'entraînent aucune modification de la participation directe ou indirecte de la Société au capital, ou des biens ou responsabilités de la ou des société(s) concernée(s) impliquant une société du Groupe ;
- n) l'autorisation, la détermination des modalités et la modification de tout plan de participation volontaire ou obligatoire, plan d'attribution d'options d'actions, plan d'attribution gratuite d'actions ou de toute autre mesure similaire d'intéressement collectif, en faveur des dirigeants et/ou des salariés du Groupe (sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations lorsque les dirigeants exécutifs sont concernés) ;
- o) excepté pour les transactions intra-groupe, l'acquisition, le transfert ou la cession de marques ou de brevets et/ou l'acquisition ou l'octroi de toute licence portant sur des marques ou des brevets ainsi que toute transaction entraînant, directement, indirectement ou à titre accessoire (incluant, par exemple, l'acquisition d'une activité), l'acquisition, le transfert, la cession ou l'octroi de telles marques, brevets ou licences, pour une valeur supérieure à 10 millions d'euros et, dans le cadre de franchises, tout contrat de franchise dont les redevances excèdent 20 millions d'euros.

En outre, le Conseil d'administration a notamment pour mission de :

- définir la notion d'«administrateur Indépendant» et délibérer chaque année sur ce sujet ;
- identifier les administrateurs Indépendants, sur recommandation du Comité de nomination et de rémunérations ;
- évaluer sa propre performance (collective et individuelle) et la performance de la Direction Générale ;
- débattre et le cas échéant, approuver les rémunérations des dirigeants exécutifs sur recommandation du Comité de nomination et de rémunérations ;
- nommer le Directeur Général et le Directeur Général Délégué (le cas échéant) (sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations) ;
- approuver et mettre en œuvre les plans de succession pour le remplacement des dirigeants exécutifs sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations ;
- examiner les procédures d'identification, d'évaluation, de contrôle et de suivi des engagements et de la gestion des risques du Groupe, en coordination avec les travaux du Comité d'audit et des risques et du Comité de responsabilité sociale de l'entreprise ;
- définir la politique de communication financière vis-à-vis du marché et des analystes, applicable à l'ensemble du Groupe, afin de permettre aux actionnaires et aux investisseurs d'accéder à la même information en même temps, et de s'assurer qu'ils reçoivent une information pertinente, équilibrée et significative sur la stratégie à long terme de la Société à travers les états financiers, au cours des opérations et développements majeurs, et les perspectives dans le cadre de la communication financière du Groupe.

3.1.2.3 Auto-évaluation du fonctionnement du Conseil d'administration

Une auto-évaluation du fonctionnement du Conseil d'administration a été lancée en 2019, avec une approche quantitative et qualitative.

Deux administrateurs indépendants ont réalisé l'exercice d'auto-évaluation à l'aide de questionnaires et d'entretiens avec tous les administrateurs. Les questions ont couvert 1) la composition du Conseil d'administration et de ses comités, 2) les procédures du Conseil d'administration, 3) l'information et la responsabilité revenant du Conseil d'administration, 4) le Conseil d'administration et la stratégie, 5) les communications avec les parties prenantes et les marchés et 6) les normes de conduite.

Les résultats préliminaires de cet exercice ont été discutés au Conseil d'administration le 28 novembre 2019 et une présentation complémentaire a été faite au Conseil d'administration du 5 mars 2020. Une auto-évaluation complémentaire du Conseil d'administration a été réalisée en 2020 et les résultats ont été présentés au Conseil d'administration le 11 mars 2021. Une nouvelle auto-évaluation du fonctionnement du Conseil d'administration est prévue en 2022.

3.1.2.4 Information et formation du Conseil d'administration

Information

Toute documentation nécessaire pour s'assurer que les administrateurs sont informés de l'ordre du jour et des points à discuter par le Conseil d'administration est soit jointe à l'avis de convocation, soit envoyée ou remise au plus tard cinq jours avant la réunion.

Ces documents doivent être rédigés en anglais et une traduction de courtoisie en français et en italien peut également être fournie à la demande de tout administrateur. En cas de divergence entre la version anglaise et l'une de ses traductions, la version anglaise prévaudra, à l'exception des documents dont la langue officielle est le français conformément à la loi applicable.

Afin de se préparer aux décisions à prendre, les administrateurs doivent vérifier que l'information qu'ils jugent nécessaire au bon déroulement des travaux du Conseil d'administration ou des Comités spécialisés a été mise à leur disposition. Si une information n'a pas été mise à disposition ou n'a pas été correctement mise à disposition de l'avis d'un administrateur, celui-ci doit en faire la demande. Ces demandes doivent être adressées au Président et au Vice-Président du Conseil d'administration le cas échéant, qui doivent s'assurer que les administrateurs sont en mesure de remplir leurs missions.

Par ailleurs, les administrateurs recevront entre les réunions toute information utile ou essentielle sur les événements ou opérations significatives concernant la Société ou le Groupe, notamment les communiqués de presse ou les rapports financiers de la Société.

Formation

Tout administrateur peut demander à bénéficier d'une formation complémentaire concernant les problématiques spécifiques de la Société, de son industrie ou de son secteur d'activité, s'il le juge nécessaire. Dès leur nomination, les membres du Comité d'audit et des risques reçoivent des informations sur les affaires comptables, financières et opérationnelles de la Société.

Les administrateurs représentant les salariés ou les administrateurs représentant les actionnaires salariés doivent recevoir une formation adéquate leur permettant d'exercer leurs fonctions, conformément à la réglementation. En 2021, les deux administrateurs représentant les salariés ont suivi des formations dans les domaines juridique et financier. La formation juridique était notamment centrée sur la gouvernance d'entreprise et le rôle de l'administrateur. Les séances financières ont porté sur les états financiers, la fiscalité, la trésorerie et les services partagés au niveau Groupe.

3.1.2.5 Réunions du Conseil d'administration en 2021

Le Conseil est convoqué par le Président du Conseil. Le Conseil d'administration se réunira aussi souvent que nécessaire dans l'intérêt de la Société, et au minimum cinq fois par an.

Les réunions du Conseil d'administration sont présidées par le Président du Conseil ou, en l'absence du Président, par le Vice-Président (le cas échéant), ou en l'absence du Vice-Président, par la personne désignée par le Conseil en qualité de président de séance.

Les administrateurs peuvent choisir d'être représentés par un autre administrateur aux réunions du Conseil d'administration. Chaque administrateur ne peut représenter plus d'un autre administrateur à une réunion du Conseil d'administration.

Le quorum pour toute décision prise par le Conseil d'administration est d'au moins la moitié des administrateurs présents (en personne ou selon le cas par des moyens de visioconférence ou télécommunication).

Les décisions sont prises à la majorité simple des membres présents ou représentés. En 2021, le Conseil d'administration d'EssilorLuxottica s'est réuni 11 fois.

Assiduité des membres du Conseil d'administration

Les statuts de la Société et le Règlement Intérieur du Conseil d'administration autorisent les administrateurs, dans des cas exceptionnels, à 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 d'administration par des moyens de visioconférence ou de télécommunication.

Le tableau ci-après récapitule le nombre de réunions du Conseil d'administration et des Comités durant l'exercice 2021, et la participation individuelle des administrateurs aux différentes réunions. L'assiduité moyenne des administrateurs aux réunions du Conseil d'administration a été de 95 % pour l'ensemble des réunions du Conseil d'administration et des Comités jusqu'au 21 mai 2021 (date de renouvellement du Conseil d'administration) et de 100 % après le 21 mai 2021.

Participation jusqu'au 21 mai 2021

	Conseil d'administration	Comité d'audit et des risques	Comité des nominations et des rémunérations	Comité Stratégique	Comité RSE
NOMBRE DE RÉUNIONS EN 2021	6	3	9	0	1
PARTICIPATION (EN %)					
Leonardo DEL VECCHIO	100 %				
Hubert SAGNIÈRES	100 %				
Francesco MILLERI	100 %				
Paul du SAILLANT	100 %				
Romolo BARDIN	100 %	100 %	100 %		
Giovanni GIALLOMBARDO	100 %				100 %
Juliette FAVRE	100 %				100 %
Annette MESSEMER ⁽¹⁾	83 %	100 %	100 %		
Lucia MORSELLI	83 %	100 %			
Gianni MION	100 %		100 %		
Olivier PÉCOUX	100 %	33 %	100 %		
Léonel PEREIRA ASCENÇÃO	83 %				
Sabrina PUCCI	100 %				
Cristina SCOCCHIA	100 %				100 %
Jeanette WONG ⁽²⁾	100 %		100 %		100 %
Delphine ZABLOCKI	100 %				

(1) Membre du Comité des nominations et des rémunérations jusqu'au 5 mars 2021 – taux de participation de 100 % aux réunions du Comité des nominations et des rémunérations pendant la durée de son mandat.

(2) Membre du Comité des nominations et des rémunérations à partir du 5 mars 2021 – taux de participation de 100 % aux réunions du Comité des nominations et des rémunérations pendant la durée de son mandat.

Participation à compter du 21 mai 2021

	Conseil d'administration	Comité d'audit et des risques	Comité des nominations et des rémunérations	Comité RSE
NOMBRE DE RÉUNIONS EN 2021	5	2	2	2
PARTICIPATION (EN %)				
Leonardo DEL VECCHIO	100 %			
Francesco MILLERI	100 %			
Paul du SAILLANT	100 %			
Margot BARD ⁽¹⁾	100 %			
Romolo BARDIN	100 %	100 %	100 %	
Jean-Luc BIAMONTI ⁽²⁾	100 %	100 %		
Sébastien BROWN ⁽¹⁾	100 %			
Marie-Christine COISNE-ROQUETTE ⁽²⁾	100 %			
Juliette FAVRE	100 %			100 %
José GONZALO ⁽²⁾	100 %		100 %	
Léonel PEREIRA ASCENÇÃO ⁽³⁾	100 %			
Swati PIRAMAL ⁽²⁾	100 %			100 %
Cristina SCOCCHIA	100 %	100 %		
Nathalie VON SIEMENS ⁽²⁾	100 %			100 %
Delphine ZABLOCKI ⁽³⁾	100 %			
Andrea ZAPPIA ⁽²⁾	100 %		100 %	

(1) Administrateur à compter du 22 septembre 2021.

(2) Administrateur à compter du 21 mai 2021.

(3) Administrateur jusqu'au 21 septembre 2021.

Principaux travaux du Conseil d'administration en 2021

Le Conseil d'administration s'est réuni onze fois avec un taux de participation de 97 % jusqu'au 21 mai 2021 (date de renouvellement du Conseil d'administration) et de 100 % après le 21 mai 2021.

Pour la période du 1^{er} janvier 2021 au 31 décembre 2021, le Conseil d'administration d'EssilorLuxottica a été informé, a examiné ou a délibéré notamment sur les points suivants :

- **Gouvernance d'entreprise :**
 - examen du rapport du Comité des nominations et des rémunérations concernant la sélection des candidats pour le renouvellement du Conseil d'administration,
 - renouvellement des fonctions de Président du Conseil d'administration de M. Leonardo Del Vecchio pour la durée de son mandat d'administrateur de trois ans, qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale des actionnaires convoquée en 2024 pour statuer sur les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2023,
 - renouvellement des fonctions de Directeur Général de M. Francesco Milleri pour la durée de son mandat d'administrateur, de trois ans, qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale des actionnaires convoquée en 2024 pour approuver les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2023,
 - sur proposition du Directeur Général Francesco Milleri, renouvellement des fonctions de Directeur Général Délégué de M. Paul du Saillant pour la durée de son mandat d'administrateur, de trois ans, qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale des actionnaires convoquée en 2024 pour approuver les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2023 et définition de ses pouvoirs,
 - nomination des membres et des Présidents du Comité d'audit et des risques, du Comité de responsabilité sociale de l'entreprise et du Comité des nominations et des rémunérations,
 - approbation des modifications du Règlement Intérieur du Conseil d'administration,
 - auto-évaluation du fonctionnement du Conseil d'administration ;
- **Budget 2021 :** le budget 2021 a été examiné lors d'une réunion du Conseil en début d'exercice ;
- **Comptes :** examen et/ou arrêté par le Conseil des comptes annuels et consolidés de l'exercice 2020, des comptes semestriels et des comptes prévisionnels, après avoir entendu les rapports et comptes rendus des travaux du Comité d'audit et des risques ainsi que des Commissaires aux comptes. La situation financière et la situation de trésorerie de la Société ont également été revues par le Conseil d'administration ;
- **Conventions réglementées (transactions entre parties liées) ;**
- **Assemblée Générale du 21 mai 2021 :** le Conseil d'administration a convoqué une Assemblée Générale à huis clos conformément à la législation temporaire relative à l'organisation des Assemblées Générales dans le contexte de la crise liée à la pandémie de Covid-19 ;
- **Marche des affaires :** lors de chaque réunion prévue au titre du calendrier annuel (à l'exclusion des réunions exceptionnelles convoquées pour délibérer sur la gouvernance de la Société ou pour délibérer sur une opération stratégique), les dirigeants mandataires sociaux ont présenté la situation générale de la Société lors de la période qui a précédé, l'évolution des principaux

indicateurs clés financiers, les faits marquants dans les domaines commerciaux et technique, l'état de la concurrence, etc. ;

- **Principaux accords commerciaux :** renouvellement et/ou signature de contrats de licence ;
- **Acquisition de GrandVision et activité connexe :** suivi de la procédure judiciaire et des procédures de contrôle des concentrations, finalisation de la transaction ;
- **Covid-19 :** au cours de plusieurs réunions, le Conseil d'administration a fait le point sur les conséquences de la pandémie de Covid-19 pour les salariés et l'activité du Groupe, et adopté diverses mesures ;
- **Autorisations financières :**

Le Conseil d'administration a décidé :

- de renouveler pour une durée d'un an (du 11 mars 2021 au 10 mars 2022 inclus) l'autorisation d'émettre des effets et/ou des obligations, dans le cadre du programme EMTN ou en dehors de celui-ci jusqu'à un montant nominal égal à cinq (5) milliards d'euros ou son équivalent dans toute autre devise pour le financement des besoins courants de la Société,
- de renouveler pour une durée d'un (1) an, du 11 mars 2021 au 10 mars 2022 inclus, l'autorisation de renouveler et mettre à jour le programme EMTN, le cas échéant,
- de déléguer tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation, à M. Francesco Milleri, en sa qualité de Directeur Général et à M. Paul du Saillant, en sa qualité de Directeur Général Délégué, agissant conjointement, pour une période d'un (1) an du 11 mars 2021 au 10 mars 2022 inclus, à l'effet de renouveler, mettre à jour et mettre en œuvre le programme EMTN et signer et remettre tous documents nécessaires à cet effet et faire tout ce qui sera nécessaire et/ou utile pour les besoins des émissions ;
- **Actionnariat salarié :**
 - constatation de la réalisation de l'augmentation de capital, porté de 79 020 116,64 € à 79 030 707,30 €, résultant :
 - de l'émission de nouvelles actions suite à l'exercice de 28 055 d'options de souscription d'actions,
 - de l'émission d'actions de performance le 24 mai 2021 :
 - 14 actions gratuites (« actions de performance »), dans le cadre du plan collectif du 21 décembre 2017 attribué par le Conseil d'administration le 6 décembre 2017,
 - 15 actions gratuites (« actions de performance »), dans le cadre du plan collectif du 19 décembre 2016 attribué par le Conseil d'administration le 6 décembre 2016,
 - 30 558 actions gratuites (« actions de performance »), dans le cadre des plans du 23 mai 2018 attribuées par le Conseil d'administration le 23 mai 2018,
 - 195 actions gratuites (« actions de performance »), afin de pouvoir les remettre aux personnes handicapées ou aux ayants droit des personnes décédées. Les plans concernés sont ceux consentis par le Conseil d'administration du 3 octobre 2017,
 - du paiement en actions du solde du dividende de l'exercice clos le 31 décembre 2020,
 - reconduction du Plan d'Épargne Entreprise pour les salariés d'EssilorLuxottica S.A. et ses filiales françaises,
 - reconduction du Plan International d'Actionnariat Salariés dans la quasi-totalité des pays du Groupe EssilorLuxottica ;

• Rémunération des mandataires sociaux :

- examen par le Conseil de la performance des dirigeants mandataires sociaux au titre de l'exercice 2020 ; fixation de la part variable de rémunération due à ces derniers pour l'exercice 2020 dont le versement a été soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 21 mai 2021,
- sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, le Conseil d'administration a apporté les modifications suivantes à la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux :
 - l'introduction de la possibilité d'adapter ou de modifier à la hausse ou à la baisse l'échelle d'évaluation de l'objectif sous-jacent pour les rémunérations variables annuelles afin de pouvoir tenir compte de circonstances exceptionnelles (comme la pandémie actuelle),
 - la clarification des conséquences d'un non-renouvellement d'un mandat social sur la condition de présence dans les plans d'actions de performance en cours, et
 - séparation de la politique en deux périodes, une du 1^{er} janvier à la date de l'Assemblée Générale Annuelle (« AG »), et une deuxième période à compter de la date de l'AG jusqu'au 31 décembre 2021,
- attribution par le Conseil d'administration au Directeur Général de 50 000 actions de performance et au Directeur Général Délégué de 35 000 actions de performance, sous réserve du respect des plafonds définis dans la politique de rémunération ; ces actions de performance seront attribuées à l'issue d'une période d'acquisition débutant le 28 octobre 2021 et expirant après trois ans ;
- **Rapports des comités** : le Conseil d'administration a entendu, pour la préparation de ses délibérations, dans les domaines qui les concernent respectivement, les rapports des Comités d'audit et des risques, des nominations et des rémunérations, et de responsabilité sociale de l'entreprise ;
- **Audit interne** : le Conseil d'administration a approuvé le plan d'audit ainsi que les performances du Responsable de l'audit interne en 2020 et ses nouveaux objectifs pour 2021.

Procès-verbaux

Au cours de l'exercice 2021, les projets de procès-verbaux des réunions du Conseil d'administration ont été adressés à tous les administrateurs au plus tard le jour de la convocation à la réunion suivante.

3.1.2.6 Les Comités du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration peut, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, créer des Comités spécialisés dont il fixe les attributions et la composition. La Société a trois Comités permanents d'administrateurs :

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

Ces Comités agissent dans le cadre de la délégation qui leur a été donnée par le Conseil d'administration et soumettent au Conseil d'administration leurs avis et propositions. Les Comités n'agissent pas à la place du Conseil d'administration, mais en tant qu'extension du Conseil d'administration en facilitant son travail.

Les membres d'un Comité peuvent choisir d'être représentés par un autre membre aux réunions dudit Comité. Un membre ne peut représenter plus d'un autre membre à une même réunion d'un Comité. Les délibérations des Comités ne sont valides que si au moins la moitié de leurs membres y assistent en personne.

Les décisions sont prises à la majorité des votes des membres présents. En cas de ballottage, le Président de la réunion ne dispose d'aucun vote prépondérant.

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, nommés par le Conseil d'administration parmi les administrateurs. Au moins deux tiers de ses membres doivent être des administrateurs indépendants.

Le Comité ne comprend aucun administrateur exerçant des fonctions exécutives.

Les membres du Comité d'audit et des risques doivent présenter des compétences particulières en matière financière, comptable ou de gestion des risques.

La Présidence du Comité d'audit et des risques sera assurée par un administrateur indépendant.

Le Comité d'audit et des risques est présidé par Jean-Luc Biamonti. Il est également constitué de Romolo Bardin et de Cristina Scocchia depuis le 21 mai 2021. Il était composé de Romolo Bardin, Annette Messemmer et Olivier Pécoux ainsi que de sa présidente Lucia Morselli jusqu'au 21 mai 2021.

Missions

Aux termes du Règlement Intérieur du Conseil d'administration en vigueur et conformément à l'article L. 823-19 du Code de commerce, le Comité d'audit et des risques, agissant sous la responsabilité du Conseil d'administration, assure le suivi des questions relatives à l'élaboration et à l'audit des comptes et des informations financières.

Pour toute question liée à la conformité et à l'efficacité des systèmes d'audit interne et de gestion des risques significatifs, le Comité d'audit et des risques doit travailler en étroite collaboration avec le Comité RSE afin d'envisager tous les aspects financiers comme extra-financiers.

Sans préjudice des prérogatives du Conseil d'administration, ce Comité est en charge des procédures spécifiques pour assurer :

- l'intégrité des états financiers, en particulier les comptes sociaux et consolidés, le périmètre de la consolidation et les engagements hors bilan ;
- la pertinence et la permanence des méthodes comptables utilisées dans le cadre de l'élaboration de l'information financière, en particulier pour traiter les opérations significatives ;
- une attention particulière, lors de l'examen des comptes, portée aux opérations significatives ayant pu engendrer des conflits d'intérêts ;
- l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques ;
- l'audition des responsables des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, dans le cadre du suivi de l'efficacité de ces mécanismes et, le cas échéant, dans le cadre de l'audit interne des procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière et la prise de connaissance par ledit Comité des rapports d'audit interne, ou d'une synthèse périodique de ces rapports ;

- la conformité aux obligations légales et réglementaires ;
- l'examen des risques et des engagements hors bilan significatifs, en évaluant l'importance des dysfonctionnements ou des faiblesses dont il a connaissance et en informant, le cas échéant, le Conseil d'administration ;
- la performance, la qualification, l'indépendance et le contrôle des incompatibilités des Commissaires aux comptes ;
- la bonne exécution de l'audit interne.

Il émet une recommandation au Conseil d'administration sur les Commissaires aux comptes dont la nomination a été proposée à l'Assemblée Générale des actionnaires.

Les responsabilités incombant au Comité d'audit et des risques sont visées à l'article 4.1.2 du Règlement Intérieur du Conseil d'administration disponible sur le site internet de la Société.

Le Président du Comité d'audit et des risques organise chaque année les travaux du Comité, en fonction de son appréciation de l'importance de certains types de risques, en accord avec la Direction, le Conseil d'administration, ainsi que le Président du Comité RSE.

Le Président du Comité d'audit et des risques doit régulièrement coordonner ses actions avec celles des Présidents des autres Comités, en particulier avec le Président du Comité RSE, qui est en charge de l'identification et du suivi des risques non financiers.

Le Président du Comité ou le Conseil d'administration peuvent fixer une réunion à tout moment, lorsqu'ils l'estiment nécessaire.

Le Président, et le Vice-Président du Conseil d'administration le cas échéant, peuvent conjointement demander au Président du Comité d'organiser une réunion, lorsqu'ils l'estiment nécessaire.

Le Comité se réunit au moins trois fois par an.

L'ordre du jour des réunions est fixé par le Président du Comité, ou en accord avec le Conseil d'administration, le Président, ou le Vice-Président du Conseil d'administration le cas échéant, si la réunion a été organisée à leur initiative. L'ordre du jour est envoyé aux membres du Comité avant la réunion, accompagné de toutes les informations utiles pour les délibérations.

Un délai suffisant doit être prévu pour la présentation et l'examen des Comptes. Pour mener à bien sa mission, le Comité d'audit et des risques doit disposer d'un délai minimum de cinq jours pour prendre connaissance en avance des documents servant de support aux discussions et, en particulier, pour examiner les comptes avant leur publication.

Durant les réunions, le Comité entend les Commissaires aux comptes et peut bénéficier de présentations des dirigeants de la Société, des Dirigeants Clés d'EssilorLuxottica (et de toute autre personne jugée utile), responsables de l'établissement des comptes, du système de gestion des risques (en ce compris la conformité) et de l'audit interne. La Direction (accompagnée de la personne de son choix) fera une présentation au Comité sur l'exposition aux risques et les engagements hors bilan significatifs du Groupe.

Le Comité peut également s'informer directement auprès de personnes susceptibles de l'assister dans l'accomplissement de ses fonctions, notamment auprès de certains responsables commerciaux et financiers et de ceux chargés du traitement des données, en informant la Direction. De surcroît, le Comité peut consulter des experts externes, s'il l'estime nécessaire, aux frais de la Société, dans les limites du budget approuvé par le Conseil d'administration pour le Comité d'audit et des risques.

Principaux travaux du Comité d'audit en 2021

Les missions de ce Comité sont effectuées en s'appuyant sur les recommandations du rapport du Groupe de travail de l'AMF sur les Comités d'audit du 22 juillet 2010.

Le Comité d'audit et des risques s'est réuni cinq fois avec un taux de participation de 83 % jusqu'au 21 mai 2021 (date de renouvellement du Conseil d'administration) et de 100 % après le 21 mai 2021. Il a notamment entendu les Co-Directeurs Financiers du Groupe (jusqu'au 21 mai 2021) puis le Directeur Financier du Groupe, le *Chief Compliance Officer*, le Directeur de l'Audit Interne, le Directeur Juridique et Secrétaire du Conseil d'administration et les Commissaires aux comptes.

Pendant la période du 1^{er} janvier au 31 décembre 2021, le Comité d'audit et des risques a examiné les sujets suivants :

- **États financiers** : examen des états financiers consolidés et statutaires 2020 ; examen de la partie du rapport de gestion concernant principalement les facteurs de risque et les procédures de contrôle interne ; examen des états financiers consolidés et statutaires du premier semestre 2021 ; examen des documents de gestion prévisionnelle et des projections pour 2021 ;
- **Budget** : examen du budget 2021 ;
- **Finances** : examen de la politique de gestion de la trésorerie ; renouvellement du programme EMTN ;
- **Commissaires aux comptes** : présentation des rapports des Commissaires aux comptes sur l'exercice 2020 ; examen du projet de rapport des Commissaires aux comptes sur le premier semestre 2021 ; examen du plan d'audit 2021 des Commissaires aux comptes et des points clés de l'audit ; examen des qualifications, de la performance, des honoraires et de l'indépendance des auditeurs (en particulier, en examinant la déclaration annuelle d'indépendance) ;
- **Conventions réglementées** ;
- **Assemblée Générale du 21 mai 2021** : dividende en actions ; projet des résolutions à caractère financier, notamment sur le programme de rachat d'actions et rapport de gestion ;
- **Déclaration de performance extra-financière** : présentation du reporting extra-financier ; préparation de la déclaration de performance extra-financière 2021 (chapitre 4 du Document d'enregistrement universel 2020) ;
- **Audit interne** : présentation de la mise en œuvre du plan d'audit 2020 et présentation du plan d'audit 2021 ; présentation des audits effectués au cours de l'année 2020 ; rapport de gestion 2020 comprenant notamment les principales caractéristiques des systèmes de contrôle interne, examen du plan d'audit 2021 ; revue des performances du Responsable de l'audit interne en 2020 et de ses nouveaux objectifs pour 2021 ; approbation de la Charte de l'audit interne, approbation de la nouvelle organisation de l'audit interne, rapport régulier sur la conformité ;
- **Fiscalité** : revue de la stratégie fiscale, de la conformité fiscale, et de la gestion des risques fiscaux ;
- **M&A** : suivi du processus d'acquisition et des procédures de contrôle des concentrations dans le cadre de l'acquisition de GrandVision ; suivi de l'acquisition de Walman ;

- **Gestion de la conformité et des risques** : rapport de gestion 2020, comprenant notamment les principales caractéristiques des systèmes de gestion des risques ; point sur les facteurs de risque ; point sur l'évaluation des risques au regard de la loi Sapin 2 ; sur les lignes directrices de l'Agence Française Anti-corruption (AFA) et sur les plans d'action ; point sur la nouvelle organisation Conformité ;
- **Fraude au sein d'une usine du Groupe en Thaïlande** : suivi de l'enquête et des mesures de recouvrement ;
- **Sécurité informatique** : examen de l'organisation de la cyber-sécurité du Groupe et point sur les incidents ;
- **Contentieux** : exposé des principaux litiges, présentation du rapport sur les litiges ;
- **Synergies résultant du Rapprochement** : examen des résultats de l'intégration entre Essilor et Luxottica ; mises à jour régulières sur les synergies ;
- **Une session sans la Direction (*non-Executive sessions*)** à laquelle ont participé trois sur les quatre membres du Comité d'audit et des risques (mais pas les équipes de direction) s'est tenue en mars 2021.

Comité des nominations et des rémunérations

Composition

Le Règlement Intérieur du Conseil d'administration, dont la dernière modification date du 21 mai 2021, prévoit que le Comité des nominations et des rémunérations est composé de trois membres, dont la majorité est nommée parmi les administrateurs indépendants (au sens du Code AFEP-MEDEF).

La présidence du Comité des nominations et des rémunérations est assurée par un administrateur indépendant (au sens du Code AFEP-MEDEF).

Le Comité des nominations et des rémunérations est présidé par Andrea Zappia, les autres membres du Comité sont José Gonzalo et Romolo Bardin. Jusqu'au 21 mai 2021 le Comité était présidé par Olivier Pécoux, les autres membres du Comité étaient Romolo Bardin, Gianni Mion, Annette Messemer (jusqu'au 5 mars 2021) et Jeanette Wong (à partir du 5 mars 2021).

Missions

Aux termes du Règlement Intérieur du Conseil d'administration, les principales fonctions du Comité des nominations et des rémunérations dans le cadre des travaux du Conseil d'administration sont les suivantes :

Les nominations :

- il examine et recommande au Conseil d'administration les personnes susceptibles d'être nommées administrateurs, en prenant notamment en compte l'équilibre souhaitable de la composition du Conseil et de ses Comités au vu de la composition et de l'évolution de l'actionnariat de la Société, les compétences et expertises requises pour assurer les missions du Conseil, ainsi que de la répartition des hommes et des femmes au sein du Conseil ; il peut notamment organiser une procédure destinée à sélectionner les futurs Administrateurs Indépendants et réaliser des études sur les candidats potentiels avant qu'aucune démarche n'ait été faite auprès de ces derniers ;
- il prépare un plan de succession pour les dirigeants exécutifs la Société.

L'évaluation :

- il assiste le Conseil dans les évaluations périodiques de ses membres, de son organisation et fonctionnement ainsi que de ses Comités ;
- il peut émettre des propositions pour améliorer le fonctionnement du Conseil ;
- il émet des propositions pour la création de Comités et de leurs fonctions respectives ;

- il surveille les évolutions de l'actionnariat de la Société et la prise en compte par la Société de ces évolutions en vue de suivre la représentation des actionnaires (y compris les actionnaires salariés) dans la gouvernance ;
- il évalue annuellement, de manière individuelle, pour chaque administrateur, s'il répond à la qualification d'Administrateur Indépendant au sens du Code AFEP-MEDEF et du présent Règlement Intérieur et il formule des recommandations à cet égard au Conseil ;
- il reçoit les déclarations de Conflit d'Intérêts (et, le cas échéant, toute mise à jour de ces déclarations) préparées et soumises par chaque administrateur lors de son entrée en fonction et avant le 31 janvier de chaque année ;
- il est tenu informé avant que tout mandataire social ou administrateur n'accepte un nouveau mandat d'administrateur ou un poste de direction dans une société extérieure au Groupe ; étant précisé qu'un administrateur ne peut accepter une quelconque fonction dans des sociétés ou entreprises en concurrence directe avec la Société et ses filiales sans en informer préalablement le Président du Conseil d'administration, dont l'accord écrit préalable doit être obtenu ainsi que celui du Président du Comité des nominations et des rémunérations.

La rémunération :

- il émet des recommandations et propositions sur la politique de rémunération et la rémunération des dirigeants exécutifs de la Société ;
- il examine la conformité de la politique de rémunération, de sa structure et de ses éléments avec les obligations légales et le Code AFEP-MEDEF ;
- il examine les conditions contractuelles et financières liées aux cessations des fonctions des dirigeants exécutifs ;
- il émet des propositions au Conseil sur la politique générale et les modalités et conditions d'attribution de stock-options et/ou d'actions de performance gratuites, l'attribution gratuite d'actions et la mise en place de plans d'actionnariat salarié, de mesures de participation et de tout autre plan collectif d'incitation pour les salariés ;
- il émet des propositions sur les attributions de stock-options et/ou d'actions de performance gratuites aux dirigeants exécutifs de la Société ainsi que sur le nombre d'actions résultant de l'exercice de stock-options ou d'actions de performance gratuites qu'ils seront tenus de conserver jusqu'à la cessation de leurs fonctions ;
- il émet des propositions sur la politique de rémunération des administrateurs et notamment le montant et la répartition de la rémunération des administrateurs, en tenant compte de leur assiduité ;
- il examine préalablement les modalités et conditions de tout contrat de prestation de services que souhaiterait conclure un administrateur ou un dirigeant exécutif d'EssilorLuxottica ;
- il prête son concours à l'élaboration des parties du rapport sur le gouvernement d'entreprise relatives à la politique de rémunération des mandataires sociaux et émet un avis sur les projets de résolutions s'y rapportant sur lesquelles l'Assemblée Générale des actionnaires est appelée à se prononcer conformément à la loi française.

La gouvernance :

- il évalue si les pratiques de gouvernance au sein du Groupe sont conformes au Code AFEP-MEDEF et aux recommandations de l'AMF et des agences de conseil en vote, et surveille leur conformité subséquente. Le cas échéant ;
- il souligne les déviations par rapport aux recommandations du Code AFEP-MEDEF et prépare les explications y afférentes.

Le Comité des nominations et des rémunérations est associé à la préparation de tout rapport (en ce compris le rapport annuel) pour les sections relevant de son expertise et de ses attributions.

Il peut au besoin consulter des conseils, consultants, conseillers ou experts externes aux frais de la Société pour assumer ses fonctions (en ce compris identifier les candidats aux sièges d'administrateurs ou évaluer les membres et le fonctionnement du Conseil d'administration), dans les limites du budget alloué par le Conseil d'administration au Comité des nominations et des rémunérations.

Principaux travaux du Comité des nominations et des rémunérations en 2021

Pour la période du 1^{er} janvier au 31 décembre 2021, le Comité s'est réuni onze fois avec un taux de participation sur l'année de 100 %.

Il a notamment examiné les sujets suivants :

- **Nomination :**
 - composition du nouveau Conseil d'administration en considérant l'expertise, l'expérience et la personnalité des candidats, la taille du Conseil d'administration, les critères d'indépendance, la diversité femmes – hommes ainsi que la possibilité de réaliser un échelonnement des mandats ;
- **Rémunérations :**
 - détermination du taux de réalisation de la rémunération variable de Messieurs Leonardo Del Vecchio et Hubert Sagnières pour l'exercice 2020,
 - pour chaque dirigeant mandataire social : détermination de leur rémunération fixe respective, de la structure et des objectifs de leur rémunération variable cible et leur attribution d'actions de performance pour l'exercice 2021,
 - proposition de politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux pour 2021,
 - examen des résolutions relatives à la rémunération des dirigeants mandataires sociaux soumises à l'approbation des actionnaires lors de l'Assemblée Générale du 21 mai 2021 et du taux d'approbation de ces résolutions après l'Assemblée Générale ;
- **Actionnariat salarié :** le Comité a approuvé les principales mesures suivantes à soumettre au Conseil d'administration : renouvellement du plan d'épargne d'entreprise de la Société et des filiales françaises d'EssilorLuxottica ; extension du Plan international d'actionnariat des salariés (Boost) à presque tous les pays du Groupe ; attribution d'actions de performance et d'options d'achat d'actions pour les salariés du Groupe après revue des propositions du management d'EssilorLuxottica ;
- **Organisation du Comité :** revue des priorités du Comité tout au long de l'année et établissement du calendrier des réunions du Comité pour 2022.

Le Comité responsabilité sociale de l'entreprise (RSE)

Composition

Le Règlement Intérieur du Conseil d'administration prévoit que le Comité RSE est composé de trois membres, dont deux sont des administrateurs indépendants.

La présidence du Comité RSE est assurée par un administrateur indépendant.

Swati Piramal (administratrice indépendante) préside le Comité RSE, les autres membres du Comité sont Nathalie von Siemens et Virginie Mercier Pitre (depuis le 20 janvier 2022),

Juliette Favre (jusqu'au 20 janvier 2022). Jusqu'au 21 mai 2021 le Comité était présidé par Jeannette Wong, les autres membres du Comité étaient Giovanni Giallombardo, Juliette Favre (à partir du 28 janvier 2021) et Cristina Scocchia.

Missions

Le Comité RSE a pour mission principale, dans le cadre des attributions du Conseil d'administration, de faire en sorte que le Groupe poursuive de manière effective sa mission « d'aider chacun à mieux voir et mieux être », laquelle est pleinement intégrée à la stratégie de la Société visant à améliorer la vue dans le monde en fabriquant les meilleurs verres possibles, qui protègent et corrigent la vue de chaque individu tout en répondant à leurs goûts personnels et à leurs aspirations avec l'objectif de répondre aux besoins visuels croissants des populations, tout en s'adaptant à l'évolution des modes de vie. Pour cela, la Société inventera de nouvelles solutions pour les 2,5 milliards de personnes souffrant d'une mauvaise vision non corrigée et les 6 milliards de personnes qui ne protègent pas leurs yeux des rayons nocifs.

Les fonctions du Comité RSE dépassent la philanthropie, et incluent le business et la compliance, et concernent la manière dont la Société gère ses impacts économiques, sociaux et environnementaux, ainsi que ses relations avec l'ensemble des parties prenantes (en ce compris, notamment, les clients, actionnaires, fournisseurs, salariés, associations, autorités publiques et institutions, agences multilatérales, analystes financiers et agences de notation, consommateurs et médias). Cette politique est ancrée dans les principes et valeurs communs du Groupe qui sont à la base de la culture de l'entreprise et sont partagés à travers l'ensemble du Groupe. Par exemple, ils sont reflétés dans le fonctionnement du Groupe comme une communauté d'entrepreneurs, dans l'importance donnée par le Groupe à l'actionnariat salarié ainsi que dans l'importance accordée aux aspects médicaux et sociaux de la correction et de la protection visuelles, qui permettent à chacun d'étudier et de travailler au mieux de ses capacités, et d'interagir pleinement avec son environnement.

Le Comité est notamment responsable, sous l'autorité du Conseil, des problématiques liées aux domaines suivants :

• Développement durable :

Le Comité revoit et évalue la stratégie, les politiques et les procédures de la Société liées à la responsabilité sociale de l'entreprise et au développement durable telles que décrites ci-après, et éclaire le Conseil sur le développement à long-terme du Groupe, en ce compris son développement économique, à travers ses initiatives RSE en faveur de la vue et de son amélioration. Pour ce faire, le Comité est en charge de :

- revoir les politiques et les systèmes de gestion environnementaux du Groupe,
- revoir les politiques relatives aux relations avec les différentes parties prenantes,
- revoir la mise en place du business inclusif,
- revoir les politiques caritatives du Groupe ainsi que les initiatives philanthropiques assurées directement ou par l'intermédiaire d'entités dédiées ou de partenariats avec des organisations à but non lucratif,
- revoir les politiques de ressources humaines et la gestion des risques dans les domaines suivants : santé, sécurité, diversité, égalité face à l'emploi, relations avec les salariés et autres sujets liés,
- revoir les impacts sociaux des principaux projets de restructuration et/ou de réorganisation,
- revoir la politique des droits de l'Homme du Groupe,

- recevoir, chaque année, la présentation de la cartographie des risques du Groupe concernant la responsabilité sociale et le développement durable ; il revoit les risques et opportunités ainsi identifiés et est tenu informé de leur évolution et des caractéristiques des systèmes de gestion y afférents,
- revoir et évaluer les procédures de reporting et de contrôle des indicateurs non-financiers (environnement, santé et sécurité, indicateurs et reporting sociaux),
- revoir les classements et évaluations réalisés au niveau du Groupe par les agences de notation et les agences non-financières,
- revoir les systèmes de reporting, d'évaluation et de contrôle afin de permettre à la Société de fournir une information non-financière fiable et notamment émettre un avis sur la déclaration de performance extra-financière qui doit être publiée en application des obligations légales (article L. 225-102-1 et L. 22-10-36 du Code de commerce) ;

• Éthique et conformité :

Le Comité revoit et contrôle les politiques de la Société sur la conformité et l'éthique ainsi que les procédures et systèmes développés pour mettre en œuvre ces politiques, afin d'éclairer le Conseil sur ces sujets. Pour ce faire, le Comité est en charge de :

- revoir la définition des valeurs fondamentales du Groupe, ainsi que ses politiques sur la conformité et l'éthique,
- revoir et émettre des propositions afin de promouvoir la culture d'entreprise et l'actionnariat salarié,
- promouvoir l'éthique, assurer l'harmonisation des règles éthiques au sein des entités du Groupe et en surveiller l'application ; il évalue les services chargés de la conformité et formule le cas échéant des recommandations,
- revoir le Code d'éthique, les règles et les procédures du Groupe,

- recevoir, chaque année, la présentation de la cartographie des risques du Groupe concernant l'éthique et la conformité ; il étudie les risques ainsi identifiés et est tenu informé de leur évolution et des caractéristiques des systèmes de gestion y afférents.

Le Comité RSE coordonne ses travaux avec le Comité d'audit et des risques pour toutes les questions qui concernent les domaines d'intervention du Comité RSE, notamment le contrôle interne, la conformité, la gestion et l'analyse des risques et de l'information non financière et les principaux litiges. Le Comité RSE peut également être consulté, conjointement avec le Comité d'audit et des risques, sur les procédures de gestion en cas de risques inhabituels, lorsque le Conseil ou la direction l'estime utile.

Le Comité RSE est associé à la préparation de tout rapport (en ce compris le rapport annuel de gestion) pour les sections relevant de son expertise et de ses attributions.

Il peut au besoin consulter des conseils, consultants, conseillers ou experts externes aux frais de la Société pour l'exercice de ses fonctions, dans les limites du budget alloué par le Conseil d'administration au Comité RSE.

Principaux travaux du Comité RSE en 2021

Pour la période du 1^{er} janvier au 31 décembre 2021, le Comité s'est réuni trois fois avec un taux de participation sur l'année de 100 % et a examiné les sujets suivants :

- reporting non financier 2020, notamment l'examen des indicateurs environnementaux, sociaux et sociétaux du Groupe et la structure du reporting non financier 2021 ;
- chapitre 4 du Document d'enregistrement universel et rapport de vérification de PWC ;
- plan 2020 d'audit RSE ;
- évaluation des risques RSE ;
- mission d'EssilorLuxottica : revue de diverses actions en cours et des plans d'action ;
- programme RSE du Groupe (« Eyes on The Planet ») et des principaux chantiers opérationnels.

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

Lors de sa séance du 21 mai 2021, le Conseil d'administration a décidé de renouveler les mandats de :

- Leonardo Del Vecchio Président du Conseil d'administration ;
- Francesco Milleri, Directeur Général d'EssilorLuxottica ;
- Paul du Saillant, Directeur Général Délégué d'EssilorLuxottica.

Le Directeur Général d'EssilorLuxottica est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom d'EssilorLuxottica. Il exerce ces pouvoirs dans la limite de

l'objet social et sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux assemblées des actionnaires d'EssilorLuxottica et au Conseil d'administration d'EssilorLuxottica par la loi ainsi que des limitations prévues par les statuts d'EssilorLuxottica et par le Règlement Intérieur du Conseil d'administration d'EssilorLuxottica.

Un certain nombre de décisions importantes requièrent en application de l'article 3.4 du Règlement Intérieur du Conseil d'administration une approbation préalable de celui-ci, et ce, après examen, le cas échéant, par le Comité compétent.

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

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.

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

En exemption des dispositions du dernier paragraphe de l'article L. 22-10-46 du Code de commerce, aucun droit de vote double n'est conféré aux actions de la Société.

3.2.1 Assemblées Générales Ordinaires (article 24)

L'Assemblée Générale Ordinaire a les pouvoirs définis par la loi et les statuts de la Société.

L'Assemblée Générale Ordinaire statue dans les conditions de quorum et de majorité prévues par la loi. Il est rappelé que les droits de vote font l'objet d'un plafonnement à 31 % applicable à tout actionnaire conformément à une formule prévue à l'article 23 des statuts de la Société.

3.2.2 Assemblées Générales Extraordinaires (article 25)

L'Assemblée Générale Extraordinaire a les pouvoirs définis par la loi et les présents statuts. Elle ne peut en aucun cas, si ce n'est à l'unanimité des actionnaires, augmenter les engagements de ceux-ci, ni porter atteinte à l'égalité de leurs droits sous réserve de l'obligation faite aux actionnaires d'acheter ou vendre des rompus, de regroupements d'actions, d'augmentation ou de réduction de capital, de fusion ou de scission.

L'Assemblée Générale Extraordinaire statue dans les conditions de quorum et de majorité prévues par la loi. Par dérogation à ce qui précède, l'Assemblée Générale Extraordinaire décidant une augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, statue aux conditions de quorum et de majorité prévues pour les Assemblées Générales Ordinaires. Il est rappelé que les droits de vote font l'objet d'un plafonnement

à 31 % applicable à tout actionnaire conformément à une formule prévue à l'article 23 des statuts de la Société.

L'Assemblée Générale Extraordinaire peut également, s'il y a lieu, modifier les droits des actions de différentes catégories ; mais, dans le cas où une décision de l'Assemblée Générale Extraordinaire porterait atteinte aux droits attachés à une catégorie d'actions, cette décision ne deviendra définitive qu'après avoir été ratifiée par une Assemblée spéciale des actionnaires de la catégorie visée. En ce qui concerne le capital particulier qu'elle représente, cette Assemblée spéciale est soumise aux prescriptions légales et réglementaires régissant les Assemblées Générales Extraordinaires. Si aucun des administrateurs de la Société n'est propriétaire d'actions de la catégorie donnant lieu à cette Assemblée spéciale, cette Assemblée spéciale élit elle-même son Président.

3.2.3 Délégations et autorisations accordées par l'Assemblée Générale des actionnaires au Conseil d'administration

Capital émis et capital autorisé non émis ⁽¹⁾ : le tableau ci-après récapitule les délégations en cours de validité accordées par les Assemblées Générales des actionnaires au Conseil d'administration portant sur le capital et fait apparaître l'utilisation faite de ces délégations.

(1) Articles L. 225-37-4 et L. 22-10-10 du Code de commerce.

3 Rapport sur le gouvernement d'entreprise

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

Nature de la délégation	Date de l'Assemblée Générale des actionnaires (n° de résolution)	Durée (Date d'expiration)	Montant maximum autorisé
AUGMENTATIONS DU CAPITAL SOCIAL AU PROFIT DES SALARIÉS ET DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX			
Augmentation du capital social réservée aux salariés (adhérents du PEE) ^(a)	25 juin 2020 (12 ^e)	26 mois (24 août 2022) Cette délégation a pris fin le 21 mai 2021	0,5 % du capital social (à la date d'émission)
Augmentation du capital social réservée aux salariés (adhérents du PEE) ^(a)	21 mai 2021 (18 ^e)	26 mois (20 juillet 2023)	0,5 % du capital social (à la date d'émission)
AUTORISATIONS EN LIEN AVEC LA POLITIQUE D'ACTIONNARIAT SALARIÉ POUR PROCÉDER À L'ATTRIBUTION D'ACTIONS EXISTANTES (ACQUISES DANS LE CADRE DU PROGRAMME DE RACHAT D'ACTIONS – ABSENCE D'AUGMENTATION DE CAPITAL SOCIAL)			
Attribution gratuite d'actions (actions de performance) au profit des salariés et dirigeants mandataires sociaux	29 novembre 2018 (7 ^e)	38 mois (28 janvier 2022) Cette délégation a pris fin le 21 mai 2021	2,5 % du capital social (à la date d'attribution)
Attribution gratuite d'actions (actions de performance) au profit des salariés et dirigeants mandataires sociaux	21 mai 2021 (15 ^e)	38 mois (20 juillet 2024)	2,5 % du capital social (à la date d'attribution)
Attribution d'options d'achat d'actions au profit des salariés	29 novembre 2018 (8 ^e)	38 mois (28 janvier 2022)	0,5 % du capital social (à la date d'attribution)
Autorisation de procéder à l'attribution gratuite d'actions existantes au profit de certains salariés de Luxottica, en remplacement du plan de rétention en numéraire consenti par Luxottica	29 novembre 2018 (9 ^e)	38 mois (28 janvier 2022)	Imputable sur le plafond de l'autorisation relative à l'attribution gratuite d'actions (2,5 % au total)
AUGMENTATION DU CAPITAL SOCIAL			
Délégation du pouvoir d'émettre des actions et des titres comportant une augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription	16 mai 2019 (16 ^e)	26 mois (15 juillet 2021) Cette délégation a pris fin le 21 mai 2021	5 % du capital social (à la date de l'Assemblée Générale, le 16 mai 2019)
Délégation du pouvoir d'émettre des actions et des titres comportant une augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription	21 mai 2021 (16 ^e)	26 mois (20 juillet 2023)	5 % du capital social (à la date de l'Assemblée Générale, le 21 mai 2021)
Délégation du pouvoir d'augmenter le capital social par incorporation de primes, réserves, bénéfices et autres droits.	16 mai 2019 (17 ^e)	26 mois (15 juillet 2021) Cette délégation a pris fin le 21 mai 2021	500 millions d'euros
Délégation du pouvoir d'augmenter le capital social par incorporation de primes, réserves, bénéfices et autres droits.	21 mai 2021 (17 ^e)	26 mois (20 juillet 2023)	500 millions d'euros
RACHAT PAR LA SOCIÉTÉ DE SES PROPRES ACTIONS			
Achat par la Société de ses propres actions	25 juin 2020 (11 ^e)	18 mois (24 décembre 2021) Cette délégation a pris fin le 21 mai 2021	10 % du capital social à la date de réalisation des achats
Achat par la Société de ses propres actions	21 mai 2021 (10 ^e)	18 mois (20 novembre 2022)	10 % du capital social à la date de réalisation des achats
RÉDUCTION DU CAPITAL SOCIAL PAR ANNULATION D'ACTIONS			
Annulation d'actions acquises par la Société dans le cadre de l'article L. 225-209 (désormais article L. 22-10-62) du Code de commerce	25 juin 2020 (13 ^e)	26 mois (24 août 2022) Cette délégation a pris fin le 21 mai 2021	10 % du capital social au jour de l'annulation par périodes de 24 mois
Annulation d'actions acquises par la Société dans le cadre de l'article L. 22-10-62 du Code de commerce	21 mai 2021 (14 ^e)	26 mois (24 juillet 2023)	10 % du capital social au jour de l'annulation par périodes de 24 mois

(a) À noter que dans le cadre de la politique d'actionnariat salarié, une offre internationale « Boost » est également proposée aux salariés à l'étranger ; cette opération annuelle lancée en 2018 n'a pas donné lieu à une augmentation de capital social, les actions existantes auto-détenues ayant été utilisées afin de livrer les actions aux salariés.

3.2.4 Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

Conformément à l'article L. 22-10-11 du Code de commerce, les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique sont exposés ci-après :

3.2.4.1 Structure du capital social de la Société

La structure du capital social de la Société est détaillée en section 6.2.1 du présent Document d'enregistrement universel.

En application des stipulations de l'Accord de Rapprochement, Delfin a accepté de ne pas déposer d'offre publique visant les actions EssilorLuxottica durant une période de dix (10) ans à compter de la date de signature de l'Accord de Rapprochement, à condition qu'aucun tiers (agissant seul ou de concert) ne vienne à détenir, directement ou indirectement, plus de vingt pour cent (20 %) du capital social ou des droits de vote d'EssilorLuxottica, ou n'annonce son intention de déposer une offre publique visant les actions EssilorLuxottica (l'« **Engagement de Standstill** »).

3.2.4.2 Restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote

- **Obligation de déclaration des franchiselements de seuil**

Les statuts de la Société prévoient une obligation d'information à la charge de toute personne qui viendrait à

détenir, directement ou indirectement, une fraction égale à 1 % des droits de vote. Chaque nouveau franchiselement de seuil de 2 % supplémentaires doit être déclaré à la Société aux mêmes conditions. Cette information doit également être communiquée à la Société aux mêmes conditions si le pourcentage de droits de vote détenus tombe en dessous des seuils mentionnés.

En cas de non-respect de cette obligation d'information et, à la demande d'un ou de plusieurs actionnaires détenant 5 % au moins du capital social, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privées de droit de vote dans les conditions prévues par la loi. Ce mécanisme est décrit en section 6.1 du présent Document d'enregistrement universel.

- **L'article 23 des statuts de la Société instaure un plafonnement des droits de vote à 31 % applicable à tout actionnaire suivant une formule décrite dans l'article.**

En conséquence, aucun actionnaire ne peut exprimer, par lui-même ou par l'intermédiaire d'un mandataire, au titre des droits de vote attachés aux actions qu'il détient, directement ou indirectement, plus de 31 % du nombre total des droits de vote de la Société, calculé comme indiqué ci-dessous.

Compte tenu de la structure du capital social au 31 décembre 2021, ce plafonnement est applicable à Delfin (voir section 6.2.1 du présent Document d'enregistrement universel).

RAPPEL DE LA FORMULE DE CALCUL STATUTAIRE (ARTICLE 23 DES STATUTS)

« Pour autant qu'au plus une personne physique ou morale, agissant seule ou de concert avec une ou plusieurs personnes physiques ou morales, détiennent directement ou indirectement plus de dix pour cent (10 %) du capital ou des droits de vote de la Société à la Date d'Établissement de la Liste des Actionnaires relative à l'Assemblée Générale concernée ou exerce plus de dix pour cent (10 %) des droits de vote de la Société par elle-même ou en tant que mandataire, le nombre de droits de vote que peut exprimer tout actionnaire, par lui-même ou par l'intermédiaire d'un mandataire, au titre des droits de vote attachés aux actions ou aux démembrements d'actions (pour les droits qu'il est autorisé à exercer selon le cas) qu'il détient, directement et indirectement, seul ou de concert, ne peut excéder le nombre résultant de la formule ci-dessous :

$$31 * (N - P - D) / 100$$

où

- (N) le nombre total de droits de vote de la Société existants à la Date d'Établissement de la Liste des Actionnaires relative à l'Assemblée Générale concernée et portés à la connaissance des actionnaires à la date de l'Assemblée Générale;
- (P) le nombre total de droits de vote attachés aux actions auto-détenues par la Société dans la limite d'un montant maximum d'actions auto-détenues correspondant à 1 % du capital de la Société;
- (D) le nombre total de droits de vote de l'actionnaire concerné neutralisés par la présente clause de limitation statutaire pour la fraction des droits de vote attachés aux actions qu'il détient excédant 34 % du capital de la Société.

Dès lors qu'au moins deux personnes physiques ou morales, agissant chacune seule ou de concert avec une ou plusieurs personnes physiques ou morales, détiennent chacune plus de dix pour cent (10 %) du capital ou des droits de vote de la Société à la Date d'Établissement de la Liste des Actionnaires relative à l'Assemblée Générale concernée ou exercent chacune plus de dix pour cent (10 %) des droits de vote de la Société par elle-même ou en tant que mandataire à la Date d'Établissement de la Liste des Actionnaires relative à l'Assemblée Générale concernée, la limitation des droits de vote ci-dessus sera applicable à l'exception des éléments (P) et (D) dont il ne sera pas fait déduction. »

À la date du présent Document d'enregistrement universel, la Société n'a connaissance d'aucune clause de conventions prévoyant des conditions préférentielles de cession ou d'acquisition portant sur au moins 1 % du capital social ou des droits de vote de la Société.

3.2.4.3 Participations directes ou indirectes dans le capital social de la Société dont elle a connaissance

L'actionnariat de la Société est détaillé en section 6.2.1 du présent Document d'enregistrement universel.

Franchissements des seuils légaux et statutaires en 2020

La section 6.3 du présent Document d'enregistrement universel liste les notifications de franchissements de seuils légaux intervenues au cours de l'exercice 2021.

3.2.4.4 Règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Conseil d'administration ainsi qu'à la modification des statuts de la Société

Les principes suivants s'appliquent à la nomination des administrateurs :

- les membres du Conseil d'administration d'EssilorLuxottica sont nommés pour trois ans ; et
- tout nouveau membre du Conseil d'administration d'EssilorLuxottica est proposé à l'élection lors de l'Assemblée Générale des actionnaires d'EssilorLuxottica par le Conseil d'administration d'EssilorLuxottica sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations d'EssilorLuxottica, ou par tout actionnaire d'EssilorLuxottica, conformément à la législation en vigueur.

3.2.4.5 Pouvoirs du Conseil d'administration

L'autorisation de rachat de ses propres actions dont bénéficie actuellement la Société exclut tout rachat en période d'offre publique sur les actions de la Société. Par ailleurs, les délégations visées ci-dessus à la section 3.2.3 consenties au Conseil d'administration prévoient qu'elles ne pourront pas être utilisées en période d'offre publique.

3.2.4.6 Mécanismes de contrôle prévus par un éventuel système d'actionnariat du personnel, quand les droits de contrôle ne sont pas exercés par ce dernier

L'actionnariat interne et les partenaires détiennent 4,40 % du capital et 4,50 % des droits de vote au 31 décembre 2021. Ils peuvent exercer le droit de vote de façon individuelle avec toutefois la possibilité de déléguer ce pouvoir aux représentants de l'Actionnariat EssilorLuxottica FCPE et EssilorLuxottica FCPE ; ils peuvent également donner délégation au Président de Valoptec Association qui émettra un vote dans le sens du vote de l'Assemblée Générale de Valoptec Association réunie préalablement à l'Assemblée Générale de la Société.

3.2.4.7 Accords significatifs susceptibles d'être modifiés ou de prendre fin en cas de changement de contrôle de la Société

- Le contrat de coentreprise avec Nikon Corporation contient une clause permettant à Nikon Corporation, sous certaines conditions, de racheter la participation de 50 % de la Société dans la coentreprise Nikon-Essilor ou de demander la liquidation de la coentreprise en cas de changement de contrôle de la Société.
- Certains accords de licence pour la production et la distribution de lunettes autorisent le concédant de la licence, sous certaines conditions, à mettre fin à l'accord en cas de changement de contrôle direct ou indirect de Luxottica.
- Les accords de financement conclus par la Société (ou certaines de ses filiales) comportent une clause d'exigibilité en cas de changement de contrôle de la Société.

À la connaissance de la Société, il n'existe pas d'autre accord significatif dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement de son contrôle.

3.3 Rémunération des mandataires sociaux

3.3.1 Politique de rémunération des mandataires sociaux

Conformément aux articles L. 22-10-8 et R. 22-10-14 du Code de commerce, la politique de rémunération applicable aux mandataires sociaux d'EssilorLuxottica est décrite dans le présent rapport sur le gouvernement d'entreprise et sera soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires du 25 mai 2022, dans le cadre des résolutions n° 10 (politique de rémunération des membres du Conseil d'administration), 11, 12 et 13 (politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux).

Rappel sur l'évolution de la gouvernance depuis la naissance du groupe EssilorLuxottica

Le 1^{er} octobre 2018, Delfin S.à.r.l, actionnaire majoritaire de Luxottica Group S.p.A., et Essilor ont annoncé la naissance d'EssilorLuxottica, entité issue du rapprochement entre Essilor et Luxottica.

L'accord de rapprochement mis en place depuis cette date a expiré lors de l'Assemblée Générale du 21 mai 2021. Le Conseil d'administration, nommé à l'issue de cette Assemblée Générale, a désigné :

- Leonardo Del Vecchio à la fonction de Président du Conseil d'administration ;
- Francesco Milleri à la fonction de Directeur Général ;
- Paul du Saillant à la fonction de Directeur Général Délégué.

Politique de rémunération 2022

Pour préparer la politique de rémunération de l'exercice 2022, le Comité des nominations et des rémunérations a réexaminé la politique de rémunération en vigueur depuis l'Assemblée Générale du 21 mai 2021, analysé les préoccupations exprimées par les principaux actionnaires et parties prenantes lors de l'approbation de la politique de rémunération 2021 et pris connaissance des tendances de marché. Des discussions ont été engagées avec les parties prenantes afin de mieux cerner leurs attentes.

Le Comité des nominations et des rémunérations a décidé de recommander au Conseil d'administration de :

- confirmer les principes généraux de la politique de rémunération 2021 ; notamment la corrélation entre rémunération et performance durable de la Société dans l'intérêt des actionnaires et de l'ensemble des parties prenantes ;
- maintenir la structure et les niveaux de rémunération des dirigeants mandataires sociaux sur l'exercice 2022.

Ainsi, les rémunérations du Président du Conseil d'administration, du Directeur Général et Directeur Général Délégué resteront pour l'exercice 2022 strictement identiques à celle de l'exercice 2021, sous réserve de l'évolution des critères de performance relatifs à la rémunération variable détaillées infra :

	Rémunération fixe	Rémunération variable annuelle	Intéressement Long Terme
Leonardo Del Vecchio Président du Conseil d'administration	500 000 €	Aucune, en conformité avec le Code AFEP-MEDEF	Aucun, en conformité avec le Code AFEP-MEDEF
Francesco Milleri Directeur Général	1 500 000 €	Cible : 100 % du fixe Maximum : 200 % du fixe	Maximum 50 000 actions de performance
Paul du Saillant Directeur Général Délégué	1 250 000 €	Cible : 100 % du fixe Maximum : 200 % du fixe	Maximum 35 000 actions de performance

3.3.1.1 Principes généraux

3.3.1.1.1 Principaux objectifs poursuivis

EssilorLuxottica est un leader mondial dans la conception, la fabrication et la distribution de verres ophtalmiques, de montures et de lunettes de soleil. Créée en 2018, sa mission est d'aider chacun « à mieux voir et mieux être » en répondant à leurs besoins en matière de vision et à leurs aspirations en matière de style tout en créant de la valeur pour ses employés et ses communautés.

Inventer des solutions qui corrigent, protègent et subliment les yeux de chaque consommateur requiert une excellence opérationnelle et un engagement sans faille de la part des 180 000 collaborateurs du Groupe.

La politique de rémunération est un des leviers d'engagement des collaborateurs. La rémunération doit être basée sur des performances liées notamment à la stratégie commerciale de la Société, en ligne avec l'intérêt de la Société et de ses actionnaires, en cohérence avec les objectifs du Groupe pour favoriser un développement pérenne en :

- favorisant le recrutement et l'engagement sur le long terme des talents dont le Groupe a besoin pour son développement ;

- encourageant et rétribuant la création d'une valeur durable pour toutes les parties prenantes ;
- développant une culture de la performance durable, de l'excellence et de l'innovation par la fixation d'objectifs ambitieux, inscrits sur le long terme et corrélés à la stratégie commerciale d'EssilorLuxottica ;
- partageant, avec le plus grand nombre de salariés, les fruits de la valeur actionnariale grâce à une politique volontariste d'association au capital ;
- soutenant le bien-être des salariés à travers une politique pionnière en matière de bien-être social.

a) S'agissant des membres du Conseil d'administration

La politique de rémunération des membres du Conseil d'administration vise à arrêter une rémunération compétitive sur le plan international afin de favoriser la diversité de la composition du Conseil d'administration et la présence de membres ayant des compétences variées et complémentaires.

Il est précisé que les dirigeants mandataires sociaux et les administrateurs exerçant des fonctions au sein du Groupe perçoivent une rémunération au titre de leur mandat d'administrateur ou membre de Comité.

b) S'agissant du dirigeant mandataire social non exécutif (Président du Conseil d'administration)

Le Président du Conseil d'administration organise et dirige les travaux et les réunions du Conseil d'administration, dont il rend compte lors de l'Assemblée Générale des actionnaires. Il s'assure du bon fonctionnement du Conseil d'administration et, en particulier, que les administrateurs sont en mesure de remplir leurs missions.

La rémunération du Président du Conseil d'administration est constituée uniquement d'une rémunération fixe. Cette rémunération fixe tient compte :

- des responsabilités et missions confiées au Président, comme indiqué dans les statuts et le Règlement du Conseil ;
- des compétences, de l'expérience, de la connaissance du Groupe du Président ;
- des niveaux de rémunération observés pour cette fonction dans des sociétés comparables à EssilorLuxottica.

c) S'agissant des dirigeants mandataires sociaux exécutifs (Directeur Général et Directeur Général Délégué)

La détermination de la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs est guidée par les principaux objectifs suivants :

- la rémunération doit être étroitement liée aux performances d'EssilorLuxottica, en lien avec la stratégie de la Société ;
- la rémunération doit être appréhendée dans sa globalité : l'ensemble des composantes de la rémunération (rémunération monétaire, rémunération à long terme, avantages sociaux et, le cas échéant, retraite supplémentaire) et l'équilibre entre ces composantes doivent être pris en compte ;
- la rémunération doit être compétitive au regard des pratiques de sociétés européennes et internationales comparables ;
- la rémunération doit tenir compte des conditions de rémunération et d'emploi des salariés du Groupe : elle doit être cohérente avec celle des autres dirigeants et salariés d'EssilorLuxottica tant dans sa structure que dans son évolution ;
- la rémunération doit être régie par des règles simples, lisibles et transparentes.

3.3.1.1.2 Processus suivi pour la détermination, la révision et la mise en œuvre de la politique de rémunération

La politique de rémunération des mandataires sociaux est établie par le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations.

a) S'agissant des membres du Conseil d'administration

L'Assemblée Générale détermine, conformément à l'article 14 des statuts de la Société, la somme globale annuelle allouée aux membres du Conseil d'administration en rémunération de leurs fonctions d'administrateur.

Le Conseil d'administration a arrêté le 29 novembre 2018 les règles de répartition de cette somme annuelle globale entre les administrateurs, en application des principes susvisés. Ces règles s'appliquent jusqu'à nouvelle décision du Conseil d'administration sur le sujet.

b) S'agissant des dirigeants mandataires sociaux non exécutifs (Président du Conseil d'administration) et exécutifs (Directeur Général et Directeur Général Délégué)

Rôle du Comité des nominations et des rémunérations

Lors de l'élaboration de la politique de rémunération des dirigeants, le Comité des nominations et des rémunérations s'interroge sur les adaptations à apporter à la politique dans un esprit de progrès continu.

Afin de préparer la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux, le Comité des nominations et des rémunérations :

- s'appuie sur le Code AFEP-MEDEF, le rapport du Haut Comité de Gouvernement d'Entreprise, le rapport de l'AMF sur le gouvernement d'entreprise et la rémunération des dirigeants des sociétés cotées ;
- procède à une analyse des règles de gouvernance applicables et à une revue des évolutions survenues ou envisagées ;
- prend connaissance des attentes exprimées par l'ensemble des acteurs concernés (investisseurs et agences de conseil en vote notamment par le biais des comptes rendus des roadshows menés en matière de gouvernance) ;
- analyse les taux d'approbation des résolutions sur les rémunérations des dirigeants de la Société ;
- considère avec attention les conditions de rémunération et d'emploi des salariés du Groupe, afin de s'assurer de la cohérence de la politique du Groupe.

Cycle annuel de travaux du Comité des nominations et des rémunérations

Février-Mars	Recommandations concernant la rémunération de l'exercice précédent : - Évaluation de la rémunération variable annuelle après examen des résultats financiers et extra-financiers - Projets de résolutions pour l'Assemblée Générale sur les éléments de rémunération attribués Recommandations concernant la rémunération de l'exercice en cours : - Niveau de rémunération fixe - Niveau et critères de performance de la rémunération variable annuelle - Niveau et critères de performance de la rémunération variable long terme - Avec l'appui, le cas échéant, d'une analyse de compétitivité de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux réalisés par un cabinet externe indépendant - Projet de résolution pour l'Assemblée Générale sur la politique de rémunération
Mai	Préparation de l'Assemblée Générale : - Présentation des résolutions sur la rémunération - Prise en compte des premiers retours des agences en conseil de vote et des investisseurs sur les résolutions liées à la rémunération
Septembre-Novembre	Recommandation sur les plans d'Actionnariat Salarié : - Attribution d'actions de performance / dispositif d'intéressement à long terme - Information sur le déploiement des autres dispositifs d'actionnariat salarié (Boost, Plan Épargne Entreprise...) - Information sur la livraison des plans d'actions de performance des exercices précédents Préparation de la politique de rémunération pour l'exercice suivant : - Compte rendu des résultats de l'Assemblée Générale, des remarques des agences en conseil de vote et des investisseurs - Présentation des tendances de rémunération sur le marché et des pratiques des sociétés de taille et de secteurs d'activité comparables par un cabinet externe indépendant - Discussion sur les priorités en termes de rémunération pour l'exercice suivant et les possibles évolutions de la politique de rémunération (<i>benchmark...</i>)

Le Comité des nominations et des rémunérations détermine les différentes composantes de la politique de rémunération au regard des principes suivants :

RÉMUNÉRATION FIXE

- La rémunération fixe doit permettre d'attirer aux plus hautes fonctions de direction des talents issus des rangs d'EssilorLuxottica ou, le cas échéant, recrutés à l'extérieur du Groupe. Tout changement de la rémunération fixe doit être motivé, au regard notamment de l'évolution des responsabilités et du positionnement par rapport au marché.

RÉMUNÉRATION VARIABLE ANNUELLE

- La rémunération variable annuelle doit être liée à l'accomplissement d'objectifs stratégiques (financiers et extra-financiers) fixés pour l'année à venir. La structure de la part variable et la nature des objectifs sont préétablies au début de chaque exercice.
- Les objectifs fixés doivent être exigeants mais demeurer atteignables. Ils sont sélectionnés parmi ceux qui permettent la meilleure exécution possible de la stratégie d'EssilorLuxottica.
- Les indicateurs quantifiables (financiers ou extra-financiers) doivent représenter une part prépondérante dans la structure de la rémunération variable annuelle. La pondération des indicateurs est revue chaque année en fonction des priorités de l'exercice.
- Le développement durable étant placé au cœur des activités d'EssilorLuxottica, la part variable annuelle doit comporter un objectif en la matière. Le développement durable inclut des pratiques environnementales et sociales responsables, les initiatives philanthropiques et l'actionnariat des salariés.
- Le Comité des nominations et des rémunérations évalue l'atteinte desdits objectifs au début de l'exercice suivant (février/mars). L'évaluation des objectifs financiers est réalisée sur la base des informations transmises par le Comité d'audit et des risques.
- La part variable due au titre de l'exercice N est versée, le cas échéant, au cours de l'exercice N+1 après l'Assemblée Générale des actionnaires, sous réserve d'un vote favorable des actionnaires.

INTÉRESSEMENT LONG TERME

- La rémunération de long terme vise à encourager une création de valeur durable pour l'actionnaire et à aligner les intérêts des dirigeants mandataires sociaux avec ceux des actionnaires.
- La rémunération de long terme prend la forme d'attribution d'actions de performance dans le cadre des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce et des autorisations votées par l'Assemblée Générale.
- Le Comité des nominations et des rémunérations propose, sur la base d'objectifs ambitieux, les critères de performance qui seront attachés à la totalité des actions de performance attribuées au sein du Groupe et les critères de performance supplémentaires spécifiques aux dirigeants mandataires sociaux exécutifs.
- Le Comité des nominations et des rémunérations propose le nombre d'actions de performance à allouer aux dirigeants mandataires sociaux exécutifs. Les attributions ont lieu aux mêmes périodes calendaires (septembre/octobre). En cas de circonstances exceptionnelles, le Conseil d'administration pourrait, après avis du Comité des nominations et des rémunérations, modifier le calendrier d'attribution. Dans ce cas, ces modifications seraient rendues publiques après la réunion du Conseil d'administration les ayant arrêtées et feraient l'objet d'une mention dans le tableau de synthèse des recommandations non suivies du Code AFEP-MEDEF (voir section 3.4).

Rôle du Conseil d'administration

Sur la base des travaux et des recommandations du Comité des nominations et des rémunérations, le Conseil d'administration :

- définit la politique de rémunération des mandataires sociaux au titre de l'exercice en cours ;
- arrête la rémunération variable annuelle au titre de l'année précédente des dirigeants mandataires sociaux exécutifs, après avoir évalué leur performance ;
- définit la politique d'actionnariat salarié de l'exercice en cours ;
- arrête les termes des plans d'intéressement long terme, prend acte des niveaux de performance atteints au titre des plans arrivés à échéance et procède à l'attribution des actions de performance au titre de l'exercice en cours.

Toute décision du Conseil d'administration sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux fait l'objet d'une information publiée sur le site internet de la Société.

Le processus de décision suivi pour la détermination de la politique de rémunération est également applicable en cas de révision de cette politique.

3.3.1.1.3 Gestion des conflits d'intérêts

Afin de prévenir les conflits d'intérêts, les dirigeants mandataires sociaux n'assistent pas aux réunions du Comité des nominations et des rémunérations relatives à leur cas personnel et ne prennent pas part aux délibérations et au vote du Conseil d'administration sur les éléments de rémunération et avantages les concernant.

Conformément au Règlement Intérieur du Conseil d'administration et à la Charte de l'administrateur (voir

section 3.1.2.1), les administrateurs ont l'obligation de faire part au Conseil d'administration de toute situation de conflit d'intérêts, même potentielle, en application des règles définies par le Règlement Intérieur du Conseil d'administration dont l'extrait est reproduit en section 3.1.1.4.

3.3.1.2 Critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments composant la rémunération des mandataires sociaux

Par application des principes susvisés, les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments composant la rémunération des mandataires sociaux d'EssilorLuxottica sont décrits ci-après.

3.3.1.2.1 Membres du Conseil d'administration d'EssilorLuxottica

La politique de rémunération des membres du Conseil d'administration s'inscrit dans la continuité de la politique approuvée par l'Assemblée Générale du 21 mai 2021.

Au titre de l'exercice 2022, la somme fixe annuelle maximale de 2 000 000 euros votée par l'Assemblée Générale Mixte du 29 novembre 2018 sera allouée et répartie par le Conseil d'administration entre ses différents membres, en privilégiant la partie variable conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, sur la base de critères tenant compte de la nature du mandat exercé au sein du Conseil ou de ses Comités et de la présence effective aux séances de ces instances, selon les règles résumées ci-dessous :

Rémunération	Partie fixe (base annuelle)	Partie variable (base annuelle) fonction de la présence
Conseil d'administration	40 000 €	60 000 €
Président du Comité d'audit et des risques	20 000 €	15 000 €
Membre du Comité d'audit et des risques	10 000 €	15 000 €
Président du Comité des nominations et des rémunérations	15 000 €	15 000 €
Membre du Comité des nominations et des rémunérations	5 000 €	15 000 €
Président du Comité de responsabilité sociale de l'entreprise	15 000 €	10 000 €
Membre du Comité de responsabilité sociale de l'entreprise	5 000 €	10 000 €

Les montants présentés ci-dessus sont des montants annuels.

Conformément à l'article 5 du Règlement Intérieur du Conseil d'administration, les administrateurs peuvent se faire rembourser les frais raisonnables et nécessaires à l'exercice de leur mandat social sur présentation d'un justificatif et dans les conditions de déplacement habituelles du Groupe définies dans la politique de remboursement des frais applicable à l'ensemble des collaborateurs du Groupe.

Par ailleurs, au regard du contexte sanitaire actuel et de l'évolution des modes de travail, les administrateurs sont rémunérés quel que soit leur mode de participation (notamment visioconférence). Le Conseil privilégie une participation présentielle aux réunions chaque fois qu'elle est possible, mais tient compte des contraintes sanitaires qui rendent difficiles les déplacements notamment transfrontaliers et de l'évolution des modes de communication qui permet aux membres du Conseil d'administration se connectant par visioconférence de participer aux réunions et de prendre part aux débats dans des conditions qualitatives équivalentes à celles des réunions physiques.

3.3.1.2.2 Président du Conseil d'administration

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, la rémunération du Président du Conseil d'administration se compose uniquement d'une rémunération fixe. Le Président du Conseil d'administration ne dispose d'aucune rémunération variable (annuelle ou intéressement à long terme), ni d'indemnité post-mandat (indemnité de départ, de non-concurrence).

Conformément à la recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, le Conseil d'administration a décidé de maintenir la rémunération annuelle fixe du Président, à 500 000 euros.

Cette rémunération constitue l'intégralité de la rémunération qui lui sera versée par EssilorLuxottica ou l'une de ses filiales.

Le Conseil d'administration a considéré le rôle spécifique du Président du Conseil dans un contexte de succession managériale. En effet, le Conseil d'administration a décidé de confier au Président des missions renforcées visant à établir une concertation approfondie entre le Directeur Général et le Président afin que ce dernier puisse apporter son éclairage sur

les sujets stratégiques pour l'entreprise, promouvoir la culture et les valeurs du Groupe et faciliter la transition de l'équipe managériale. À ce titre, le Président du Conseil d'administration peut, à la demande du Directeur Général, représenter la Société dans ses relations de haut niveau, tant sur le plan national qu'international, et notamment avec les pouvoirs publics, les fournisseurs, clients et autres parties prenantes. Il peut également, sans préjudice des prérogatives du Conseil d'administration et de ses Comités, être régulièrement consulté par le Directeur Général sur tout événement significatif en ce qui concerne la stratégie de la Société dans le cadre des

orientations fixées par le Conseil d'administration, les projets de croissance externe, les opérations financières importantes ou la nomination de dirigeants aux fonctions clés de l'entreprise. Dans toutes ces missions spécifiques qui ne lui confèrent aucun pouvoir exécutif, le Président agit en étroite coordination avec le Directeur Général qui assure la direction et la gestion opérationnelle d'EssilorLuxottica.

Le Président du Conseil d'administration est éligible à la rémunération à raison de son mandat d'administrateur, tel que présentée en section 3.3.1.2.1.

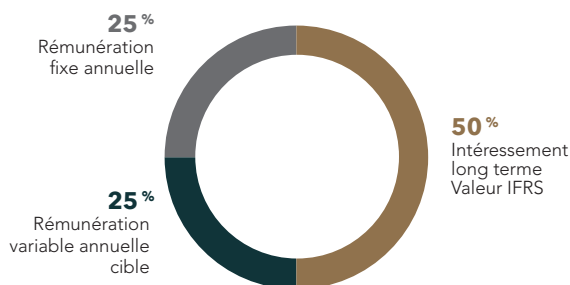
3.3.1.2.3 Directeur Général et Directeur Général Délégué

Présentation synthétique

	Politique de rémunération 2021	Politique de rémunération 2022
Rémunération Fixe	Directeur Général : 1 250 000 euros du 1 ^{er} janvier 2021 au 21 mai 2021 et 1 500 000 euros depuis le 22 mai 2021 Directeur Général Délégué : 1 250 000 euros	Directeur Général : Inchangée depuis le 22 mai 2021 Directeur Général Délégué : Inchangée
Rémunération variable annuelle	Cible : 100 % du fixe Maximum : 200 % du fixe Conditions de performance : • Croissance du Bénéfice net par action (BNPA) du Groupe ajusté • Croissance du chiffre d'affaires (à taux de change constants, hors acquisition stratégique) • Réalisation de synergies • Responsabilité sociale et environnementale : réduction des émissions de gaz à effet de serre	Inchangée Conditions de performance : • Croissance du Bénéfice net par action (BNPA) du Groupe ajusté • Croissance du chiffre d'affaires (à taux de change constants, hors acquisition stratégique) • Résultat opérationnel ajusté en pourcentage du chiffre d'affaires • Maîtrise des frais généraux et administratifs • Responsabilité sociale et environnementale : réduction des émissions de gaz à effet de serre et valorisation des déchets
Intéressement à Long Terme	Directeur Général : maximum 50 000 actions de performance Directeur Général Délégué : maximum 35 000 actions de performance Conditions de performance : • Croissance annualisée du cours de l'action • Pénalité en cas de sous-performance par rapport à l'indice EuroStoxx 50	Inchangé Inchangé

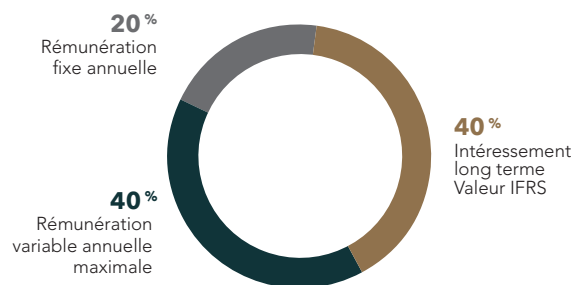
Environ trois quarts de la rémunération annuelle totale des dirigeants mandataires sociaux exécutifs sont soumis à des conditions de performance dont près de la moitié dépend de la performance long terme.

Structure cible*



* Structure cible tient compte de la rémunération variable annuelle cible (100 % de la rémunération fixe) et de l'attribution d'actions de performance valorisée selon les normes comptables IFRS. La structure effective du Directeur Général pour l'exercice 2022 est de 24 % de rémunération fixe, 24 % de rémunération variable annuelle et 52 % d'Intéressement Long Terme et pour le Directeur Général Délégué de 26 % de rémunération fixe, 26 % de rémunération variable annuelle et 48 % d'Intéressement Long Terme.

Structure maximum**



** Structure maximum tient compte de la rémunération variable annuelle maximum (200 % de la rémunération fixe) et de l'attribution d'actions de performance valorisée selon les normes comptables IFRS. La structure effective du Directeur Général pour l'exercice 2022 est de 19 % de rémunération fixe, 38 % de rémunération variable annuelle et 43 % d'Intéressement Long Terme et pour le Directeur Général Délégué de 21 % de rémunération fixe, 41 % de rémunération variable annuelle et 38 % d'Intéressement Long Terme.

Benchmark

Le Comité des nominations et des rémunérations recourt à des cabinets indépendants pour mesurer la compétitivité des rémunérations des dirigeants mandataires sociaux exécutifs.

Ces études apportent au Comité des nominations et des rémunérations un éclairage externe sur le positionnement des rémunérations des dirigeants mandataires sociaux exécutifs et les tendances de marché. Elles constituent un élément de réflexion parmi d'autres pour déterminer leur rémunération.

À titre de rappel, la rémunération totale du Directeur Général se situait à la médiane du marché dans la dernière analyse de compétitivité des rémunérations (analyse présentée en section 2.3.1.2.3 du Document d'enregistrement universel 2020).

Les niveaux de rémunération pour la fonction de Directeur Général étaient les suivants :

	Médiane Marché	F. Milleri
Rémunération fixe	1 270 000 €	1 500 000 €
Rémunération monétaire (fixe + bonus cible)	2 945 000 €	3 000 000 €
Rémunération totale (fixe + bonus cible + intéressement à long terme valorisé en IFRS)	6 100 000 €	6 327 500 € ⁽¹⁾

La rémunération présentée ci-dessous pour le Directeur Général et le Directeur Général Délégué constitue l'intégralité de la rémunération qui leur sera versée par EssilorLuxottica ou l'une de ses filiales.

Rémunération fixe annuelle

La rémunération fixe reflète le niveau de responsabilité du titulaire dans la fonction, sa performance et son développement dans la fonction occupée. Elle doit être cohérente avec les pratiques de marché.

Les rémunérations annuelles fixes brutes au titre de l'exercice 2022 s'établissent à :

- 1 500 000 euros pour Francesco Milleri, Directeur Général ;
- 1 250 000 euros pour Paul du Saillant, Directeur Général Délégué.

Rémunération variable annuelle

Le versement de la rémunération variable annuelle est soumis à des objectifs précis, en lien avec la stratégie du Groupe.

Cible : la rémunération variable annuelle versée en cas d'atteinte des objectifs à la cible est de 100 % de la rémunération fixe.

Plafond : la rémunération variable annuelle versée ne peut dépasser 200 % de la rémunération fixe.

La rémunération variable annuelle due au titre de l'exercice 2022 sera versée en 2023, sous réserve de l'approbation des actionnaires lors de l'Assemblée Générale qui se réunira en 2023 pour statuer sur les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2022.

Pour l'exercice 2022, le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, a décidé de retenir les cinq critères suivants :

Objectifs	Rationnel / Lien avec la stratégie	Poids	Nature de l'objectif
Croissance du bénéfice net par action (BNPA) du Groupe ⁽²⁾ ajusté ⁽³⁾	Cet indicateur reflète la performance globale de l'entreprise et la valeur créée pour les actionnaires.	40 %	Quantifiable financier
Croissance du chiffre d'affaires (à taux de change constants, hors acquisition stratégique)	EssilorLuxottica a une stratégie de développement pour répondre à la demande des milliards de consommateurs qui souhaitent à la fois disposer d'une meilleure vision et exprimer leur style. Cette stratégie vise à contribuer à la transformation et à l'accélération de l'industrie de l'optique.	20 %	Quantifiable financier
Résultat opérationnel ajusté ⁽³⁾ en pourcentage du chiffre d'affaires	Cet indicateur reflète la performance de l'activité de l'entreprise et la rentabilité du modèle économique.	20 %	Quantifiable financier
Maîtrise des frais généraux et administratifs ⁽³⁾	Cet indicateur reflète la maîtrise de l'évolution des coûts dans l'exécution de la stratégie tout en s'assurant de la gestion saine de l'entreprise.	10 %	Quantifiable financier
Responsabilité sociale et environnementale	Cet indicateurs reflète la lutte contre le changement climatique et les premiers engagements publics pris à travers le programme de développement durable du Groupe « Eyes on the Planet ».	10 %	Quantifiable extra-financier

(1) Sur la base de la valorisation IFRS des actions de performance à un prix par action de 66,55 euros.

(2) Calculé sur le résultat net du groupe, c'est-à-dire le résultat net après intérêts minoritaires.

(3) Mesures ou indicateurs ajustés : ajustés des produits et charges liés au rapprochement entre Essilor et Luxottica, l'acquisition de GrandVision et d'autres transactions inhabituelles, occasionnelles ou sans rapport avec les activités normales, l'impact de ces événements pouvant altérer la compréhension des performances du Groupe.

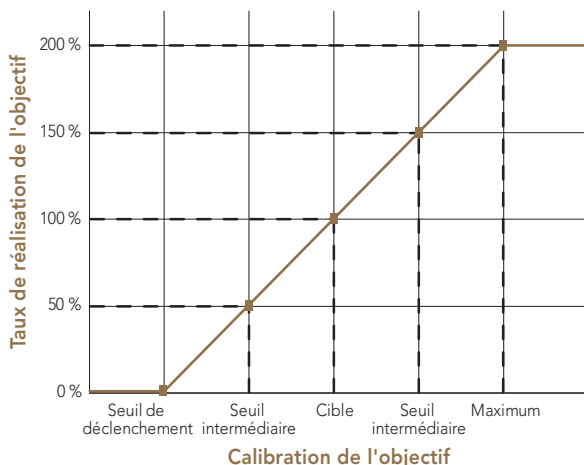
Le Conseil d'administration a approuvé une part variable basée exclusivement sur des objectifs quantifiables, dont 90 % d'objectifs financiers et 10 % liés à la Responsabilité sociale et environnementale.

Le montant des synergies à réaliser étant inscrit dans le budget 2022, ce critère n'a pas été retenu en 2022. Deux nouveaux critères financiers sont proposés : le résultat opérationnel ajusté ⁽¹⁾ en pourcentage du chiffre d'affaires et la maîtrise des frais généraux et administratifs ⁽¹⁾.

En 2022, l'objectif de responsabilité sociale d'entreprise reflétera la lutte d'EssilorLuxottica contre le changement climatique en cohérence avec les premiers engagements publics pris dans le cadre du programme de développement durable « Eyes on the Planet » :

- Neutralité carbone : un objectif de réduction des émissions de gaz à effet de serre (de catégorie 1 et 2) a été défini pour l'exercice 2022, qui s'inscrit dans l'objectif de neutralité carbone à atteindre dans les opérations directes à partir de 2023 en Europe et d'ici à 2025 pour l'ensemble du Groupe ;
- Économie circulaire : un objectif de valorisation des déchets a été défini pour l'exercice 2022, traduisant la volonté du Groupe de passer à une économie circulaire en se concentrant sur cette valorisation des déchets.

Pour chaque objectif, une échelle de performance a été fixée comme suit (à titre d'illustration, courbe pas nécessairement linéaire) :



Le niveau de réalisation requis pour chacun de ces cinq objectifs a été établi de façon précise, exigeante et rigoureuse mais ne saurait être rendu public pour des raisons de confidentialité. Concernant les objectifs financiers, la cible correspond au budget validé en début d'année par le Conseil d'administration.

Les modalités de calcul et la définition des échelles de performance sont revues par le Conseil d'administration en début d'exercice. Celles-ci sont susceptibles d'évoluer d'une année sur l'autre afin de tenir compte des priorités et spécificités de l'exercice à venir.

Pour évaluer la réalisation des objectifs quantifiables, les indicateurs sont calculés en neutralisant les facteurs exogènes à

l'action du dirigeant (tels que les fluctuations des taux de change). Chaque critère est évalué de manière indépendante.

Sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, le Conseil d'administration pourra user d'une marge de flexibilité pour adapter et/ou modifier la grille de calcul, à la hausse comme à la baisse, en cas de survenance de circonstances exceptionnelles. Le Conseil d'administration pourra user de cette marge de flexibilité conformément à la présente politique de rémunération, étant précisé que s'agissant d'une simple marge d'appréciation, celle-ci ne requiert pas que soient constatées les conditions prévues pour l'application de la dérogation légale visée à l'article L. 22-10-8, III alinéa 2 du Code de commerce. Il est précisé que constitue une circonstance exceptionnelle toute modification sensible du périmètre du Groupe ou du périmètre de responsabilité du dirigeant mandataire social concerné, un changement de méthode comptable ou tout événement majeur extérieur affectant l'activité du Groupe et insusceptible d'être anticipé à la date à laquelle les objectifs ont été fixés. Le Conseil veillera à ce que les adaptations ou modifications qui pourraient le cas échéant être apportées demeurent en ligne avec les principes généraux rappelés à la section 3.3.1.1. Ces adaptations ne pourront en aucun cas aboutir à une modification du poids de chaque objectif ni à une augmentation du plafond que représente la rémunération variable annuelle par rapport à la rémunération fixe. En cas de mise en œuvre de son pouvoir discrétionnaire, le Conseil d'administration rendra publiques les adaptations ou modifications apportées après la réunion les ayant arrêtées et en fournira une explication circonstanciée.

Clause de clawback

Le Conseil d'administration a la possibilité de demander la restitution de tout ou partie de la rémunération variable annuelle versée à des dirigeants mandataires sociaux exécutifs dans des circonstances exceptionnelles et graves. Ainsi, si dans les cinq années suivant le versement d'une part variable annuelle, il est avéré que :

- les données financières, comptables ou quantitatives ayant servi à mesurer la performance ont été manifestement et intentionnellement faussées ; ou
- le dirigeant a commis une faute grave et délibérée ;

Le Conseil d'administration pourra demander au dirigeant concerné de rembourser tout ou partie des parts variables versées.

Intéressement long terme

Les actions de performance conditionnent la majeure partie de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs à l'atteinte d'objectifs de performance à long terme du Groupe.

Pour les dirigeants mandataires sociaux exécutifs, le Conseil d'administration a approuvé, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, une attribution en octobre 2022 identique à celle de 2021, soit :

- maximum 50 000 actions de performance pour le Directeur Général ;
- maximum 35 000 actions de performance pour le Directeur Général Délégué.

Condition de performance

L'acquisition définitive des actions de performance sera intégralement soumise à l'atteinte de deux conditions de performance mesurées toutes les deux sur une période de trois ans.

(1) Mesures ou indicateurs ajustés : ajustés des produits et charges liés au rapprochement entre Essilor et Luxottica, l'acquisition de GrandVision et d'autres transactions inhabituelles, occasionnelles ou sans rapport avec les activités normales, l'impact de ces événements pouvant altérer la compréhension des performances du Groupe.

Objectifs	Rationnel
Critère principal : croissance annualisée du cours de l'action	La stratégie de développement d'EssilorLuxottica doit, à moyen-long terme, se traduire par une création de valeur pour les actionnaires. L'acquisition des actions doit donc être directement proportionnelle à la croissance du cours de l'action, donc au gain de l'actionnaire.
Pénalité en cas de sous-performance par rapport à l'indice EuroStoxx 50	Si l'action EssilorLuxottica croît mais sous-performe par rapport à l'indice EuroStoxx 50, une pénalité est appliquée sur le nombre d'actions réellement acquises.

Les échelles de performance sont indiquées ci-dessous :

Croissance annualisée du cours de l'action EssilorLuxottica*	Nombre d'actions acquises (en % de l'attribution initiale)	
	Si EssilorLuxottica surperforme par rapport à l'indice EuroStoxx 50	Si EssilorLuxottica sous-performe par rapport à l'indice EuroStoxx 50
< 2 % par an (soit < 6,1 % sur trois ans**)	0 %	0 %
• de 2 % à 3 % par an (soit entre 6,1 % et 9,3 % sur trois ans)	50 %	
• de 3 % à 4 % par an (soit entre 9,3 % et 12,5 % sur trois ans)	60 %	
• de 4 % à 5 % par an (soit entre 12,5 % et 15,8 % sur trois ans)	70 %	50 %
• de 5 % à 6 % par an (soit entre 15,8 % et 19,1 % sur trois ans)	80 %	
• de 6 % à 7 % par an (soit entre 19,1 % et 22,5 % sur trois ans)	90 %	
>= 7 % par an (soit ≥ 22,5 % sur trois ans)	100 %	

* Croissance annualisée par rapport au Cours Initial de Référence. Le Cours Initial de Référence est égal à la moyenne des 20 cours d'ouverture de l'action EssilorLuxottica précédant la date d'attribution.

** Croissance en valeur absolue (et non annualisée) par rapport au Cours Initial de Référence.

Les deux conditions de performance contribuent directement aux objectifs de la politique de rémunération décrits en section 3.3.1.1.1 puisqu'elles sont toutes deux liées à la création de valeur actionnariale :

- la croissance annualisée de l'action EssilorLuxottica reflète le gain qu'un actionnaire / investisseur réalise au cours de la période de mesure de la performance ;
- la pénalité en cas de sous-performance par rapport à l'indice EuroStoxx 50 sanctionne, le cas échéant, une rémunération insuffisante de l'actionnaire / investisseur qui a fait le choix d'investir en actions EssilorLuxottica au début de la période de mesure de la performance au regard de celle qu'il aurait obtenue en investissant dans un panier d'actions de l'EuroStoxx 50.

La rémunération variable annuelle et l'intéressement long terme reposent sur des critères de performance complémentaires, ce qui permet d'évaluer la performance du Groupe sous différents angles.

En cas de décès ou d'invalidité, en vertu du règlement du plan applicable à tous les bénéficiaires, les conditions de performance sont réputées réalisées.

Condition de présence

L'acquisition des actions est soumise à une condition de présence de trois ans à compter de la date d'attribution.

En cas de départ en retraite, d'invalidité ou de décès pendant la période d'acquisition des actions, la condition de présence sera réputée réalisée, en vertu du règlement du plan, et ceux pour tous les bénéficiaires.

En cas de non-renouvellement du mandat non motivé par une faute pendant la période d'acquisition des actions, le Conseil d'administration pourra décider de lever la condition de présence, en motivant sa décision. La décision du Conseil d'administration sera communiquée au moment du départ.

Limites d'attribution

S'agissant des dirigeants mandataires sociaux exécutifs, les limites d'attribution suivantes s'appliquent :

- une attribution d'actions de performance, valorisée selon les normes IFRS appliquées pour l'établissement des comptes consolidés, ne peut représenter plus de 60 % de la rémunération totale cible (correspondant à la somme de la rémunération fixe, de la part variable annuelle cible et de l'intéressement long terme valorisé aux normes IFRS) ;
- un dirigeant mandataire social ne peut recevoir une attribution supérieure à 3,5 % du total des attributions effectuées chaque année.

Politique de détention obligatoire d'actions et règles applicables aux dirigeants mandataires sociaux exécutifs

Le Directeur Général et le Directeur Général Délégué doivent détenir au moins l'équivalent de 400 % de leur rémunération fixe annuelle en actions EssilorLuxottica. Ils disposent d'un délai de cinq années à compter de leur nomination pour acquérir ces actions.

De plus, ils sont tenus de conserver, pendant toute la durée de leur mandat, le tiers des actions de performance définitivement acquises. Cette obligation de conservation n'est plus applicable dès lors qu'ils détiennent un nombre d'actions EssilorLuxottica représentant un montant équivalent à 400 % de leur rémunération fixe. La rémunération fixe retenue est celle de l'année durant laquelle le dirigeant mandataire social entend céder des actions de performance.

Conformément au Code AFEP-MEDEF, les dirigeants mandataires sociaux se sont formellement engagés, jusqu'à l'expiration de leur mandat, à ne recourir à aucun mécanisme de couverture du risque des actions attribuées dans le cadre des plans d'intéressement à long terme.

En vertu de la Charte des administrateurs, les dirigeants mandataires sociaux sont notamment astreints à s'abstenir d'effectuer toute opération sur les instruments financiers d'EssilorLuxottica pendant :

- la période précédant la publication de toute information privilégiée dont ils ont connaissance ;
- les 30 jours calendaires précédant la publication des comptes consolidés annuels, comptes consolidés semestriels, et le cas échéant, comptes consolidés trimestriels, et pendant les 15 jours calendaires précédant la publication de l'information financière trimestrielle. Les dirigeants mandataires sociaux ne sont autorisés à intervenir sur les titres d'EssilorLuxottica que le lendemain de la publication des informations concernées, sous réserve qu'ils n'utilisent aucune information privilégiée. Le calendrier des périodes d'abstention est remis aux dirigeants mandataires sociaux chaque début d'année.

Retraite supplémentaire à prestations définies

Francesco Milleri n'est pas un bénéficiaire potentiel de ce régime.

Paul du Saillant est un bénéficiaire potentiel de ce régime, dans des conditions identiques à celles qui prévalent pour les bénéficiaires non dirigeants mandataires sociaux. En application de la loi PACTE et de l'ordonnance du 3 juillet 2019 mettant en œuvre certaines dispositions de cette loi, le régime de retraite supplémentaire à prestations définies a été fermé et le montant de la rente sera calculé en considérant l'ancienneté au 31 décembre 2019 (soit 11 années et deux mois pour Paul du Saillant). Paul du Saillant n'acquiert plus aucun droit supplémentaire depuis cette date.

Le plan de retraite supplémentaire à prestations définies visait à récompenser la fidélité des dirigeants ayant accompli une partie significative de leur carrière au sein du groupe EssilorLuxottica en leur permettant de bénéficier d'une rente de retraite en ligne avec les pratiques de marché.

À titre de rappel, le régime de retraite supplémentaire à prestations définies était construit autour des principes suivants :

- une condition d'ancienneté minimale de 10 années au sein du groupe EssilorLuxottica est nécessaire pour bénéficier du dispositif ;
- une condition d'achèvement de la carrière dans l'entreprise ;
- la rente de retraite est proportionnelle à l'ancienneté au sein du groupe EssilorLuxottica ;
- la rémunération de référence, rémunération sur laquelle est basé le calcul de la rente finale, est calculée sur les trois dernières années de la rémunération brute (fixe + part variable annuelle effectivement perçue) ;
- les droits potentiels annuels sont inférieurs au maximum de 3 % prévus par la loi et soumis à la réalisation de conditions de performance ;
- la rente de retraite finale est plafonnée.

Contrat de travail et indemnité de départ

Contrat de travail et Mandat Social

Depuis l'Assemblée Générale du 21 mai 2021, tout salarié promu aux fonctions de Directeur Général doit démissionner de son contrat de travail. Le Directeur Général Délégué conserve, quant à lui, le cas échéant, la faculté de maintenir son contrat de travail, conformément à ce que prévoit le Code AFEP-MEDEF.

Ainsi, Francesco Milleri a mis fin à son contrat de travail à compter de sa désignation en qualité de Directeur Général par le Conseil d'administration qui s'est tenu à l'issue de l'Assemblée Générale du 21 mai 2021.

Paul du Saillant était employé au titre d'un contrat de travail à durée indéterminée au sein d'Essilor International SAS depuis

le 1^{er} novembre 2008. Suite à sa nomination en qualité de Directeur Général d'Essilor International SAS le 30 mars 2020, son contrat de travail a été suspendu. Il a été décidé de maintenir la suspension de son contrat de travail, lors de sa nomination à la fonction de Directeur Général Délégué d'EssilorLuxottica, conformément au Code AFEP-MEDEF.

Indemnité de départ au titre de la cessation du mandat social

La politique d'EssilorLuxottica consiste à appliquer strictement la loi et les recommandations du Code AFEP MEDEF.

Ainsi, dans le cas d'un dirigeant mandataire social éligible à une indemnité de départ au titre de la cessation du mandat social :

- cette indemnité est plafonnée à deux années de rémunération monétaire (calculée par référence au montant moyen mensuel correspondant à la rémunération fixe perçue au cours des douze derniers mois complets d'activité précédant la notification de la rupture du mandat, augmenté d'un douzième de la dernière rémunération variable court terme due ou perçue) :
 - constitue un cas de départ contraint ouvrant droit au versement de l'indemnité de départ tout cas de départ contraint quelle que soit la forme que revêt ce départ (révocation, demande de démission, non-renouvellement...). Aucune indemnité de départ ne sera versée en cas de faute grave ou de faute lourde, de démission ou de possibilité pour le bénéficiaire de faire valoir ses droits à la retraite à taux plein, conformément au Code AFEP-MEDEF ;
- cette indemnité ne peut être versée qu'en cas de départ contraint et est intégralement assujettie à la réalisation d'une condition de performance, comme décrit ci-dessous :
 - Le droit de percevoir l'indemnité de départ est soumis à la réalisation d'une condition de performance dûment constatée par le Conseil d'administration au moment ou après la cessation des fonctions. La condition de performance est mesurée par la moyenne du taux de réalisation des objectifs de la rémunération variable annuelle des dirigeants mandataires sociaux exécutifs sur les trois années précédant leur départ. Les objectifs annuels sont ceux fixés par le Conseil d'administration aux dirigeants mandataires sociaux exécutifs et servant au calcul de leur rémunération variable annuelle,
 - Pour un taux moyen de performance supérieur ou égal à 50 %, l'indemnité est calculée de manière strictement proportionnelle à ce taux dans la limite de 100 % (exemple : si le taux moyen de performance atteint 90 %, l'indemnité est payée à hauteur de 90 % de son montant),
 - Pour un taux moyen de performance inférieur à 50 %, aucune indemnité ne serait versée,
 - Cette condition est directement rattachée à l'atteinte des objectifs de la rémunération variable court terme des dirigeants mandataires sociaux exécutifs et s'inscrit par conséquent dans les principes fondamentaux de la politique de rémunération qui leur est applicable, en tenant compte de la réalisation des performances établies en lien avec la stratégie du Groupe,
 - Dans l'hypothèse où la durée du mandat social serait inférieure à la période de référence triennale, la performance réalisée au titre des objectifs annuels fixés dans le cadre des fonctions exercées au sein d'Essilor International SAS ou Luxottica Group S.p.A pour le calcul de la part variable pourrait être prise en compte.

Cas d'un dirigeant mandataire social n'ayant pas de contrat de travail – Application à la situation du Directeur Général (Francesco Milleri)

Les principes de versement de l'indemnité de départ au titre de la cessation du mandat social mentionnées ci-dessus s'appliquent au Directeur Général ou à tout dirigeant mandataire social exécutif n'ayant pas de contrat de travail.

Cas d'un dirigeant mandataire social ayant un contrat de travail suspendu – Application à la situation du Directeur Général Délégué (Paul du Saillant)

Dans le cas particulier d'un dirigeant mandataire social dont le contrat de travail suspendu comprend une indemnité de départ, celle-ci se décompose entre :

- une indemnité légale ou indemnité liée à la convention collective (non soumise à conditions de performance) ;
- une indemnité supra-légale au titre du mandat social intégralement soumise à condition de performance, dans les mêmes conditions que celles décrites ci-dessus pour le Directeur Général.

En tout état de cause, le cumul des deux indemnités ne peut excéder deux années de rémunération monétaire (calculé par référence au montant moyen mensuel correspondant à la rémunération fixe perçue au cours des douze derniers mois complets d'activité précédant la notification de la rupture du contrat de travail, augmenté d'un douzième de la dernière rémunération variable court terme due ou perçue).

Le montant de l'indemnité légale ou conventionnelle à laquelle Paul du Saillant pourrait avoir droit en cas de licenciement représenterait 5,54 mois de la rémunération attribuée au titre de son contrat suspendu (moyenne mensuelle des appointements ainsi que des avantages et gratifications contractuels dont Paul du Saillant aurait bénéficié au cours des douze ou trois (selon le plus favorable) derniers mois précédant la notification du licenciement).

Le préavis à respecter par chacune des Parties en cas de rupture du contrat de travail est fixé conformément aux dispositions légales et conventionnelles applicables.

Indemnité de non-concurrence

Le Directeur Général bénéficie d'une indemnité de non-concurrence en contrepartie du respect d'une obligation de non-concurrence de 20 mois à compter de la date de cessation de son mandat. Cette indemnité de non-concurrence, dont le paiement serait échelonné sur la durée d'application de la clause, serait égale à 60 % de sa rémunération brute (fixe + variable dû ou perçue). Conformément au Code AFEP-MEDEF,

- l'indemnité de non-concurrence ne pourrait pas être versée dès lors que le dirigeant ferait valoir ses droits à la retraite ou aurait plus de 65 ans au moment de la cessation de ses fonctions ;
- le cumul de l'indemnité de non-concurrence et de l'indemnité de départ (en ce compris, le cas échéant, l'indemnité légale ou conventionnelle due au titre du contrat de travail) ne pourrait excéder le plafond de deux années de rémunération monétaire.

L'engagement de non-concurrence conclu avec Francesco Milleri ne prévoit pas la faculté pour le Conseil d'administration d'y renoncer au moment de son départ. Le Conseil d'administration a en effet considéré que, compte tenu du contexte très concurrentiel dans lequel intervient la Société, il était essentiel de ne pas faire peser d'incertitude sur l'application de cette clause de non-concurrence. À cet égard, le Conseil d'administration a jugé primordial, en cette période de transition, que la Société ait à sa tête un dirigeant disposant d'une connaissance approfondie de l'entreprise et du secteur, capable non seulement d'incarner les valeurs du Groupe, sa stratégie et son ambition mais également de transformer son organisation de manière à anticiper les mutations du marché sur lequel celui-ci évolue. Il est apparu clé au Conseil d'administration d'assurer la protection des informations stratégiques et des intérêts du Groupe pendant la période agréée. C'est pourquoi il a été jugé opportun de maintenir le même mécanisme que celui dont Francesco Milleri bénéficiait au titre de son contrat de travail concernant une éventuelle levée de la clause de non-concurrence. En effet, le maintien de ce dispositif permet au dirigeant mandataire social de s'engager sur des règles préétablies et claires, contribuant ainsi

à créer une dynamique et une confiance dans la relation avec le dirigeant, dans le meilleur intérêt de toutes les parties prenantes. Le bénéfice de cette indemnité de non-concurrence a été autorisé dans le cadre de la procédure des conventions réglementées, par le Conseil d'administration du 21 mai 2021.

Consécutivement à la nomination de Paul du Saillant au poste de Directeur Général Délégué, l'indemnité de non-concurrence stipulée à son contrat de travail a été durcie pour garantir la conformité avec les recommandations du Code AFEP-MEDEF.

Le Directeur Général Délégué bénéficie ainsi, au titre de son contrat de travail, d'une indemnité de non-concurrence, échelonnée sur la durée d'application de la clause, rémunérée à hauteur de 60 % de la rémunération brute (fixe + variable dû ou perçue) en contrepartie d'une obligation de non-concurrence de 12 à 24 mois à compter de la date de rupture effective de son contrat de travail, étant précisé que :

- le Conseil d'administration pourrait renoncer à la mise en œuvre de cette clause lors du départ du dirigeant ;
- l'indemnité de non-concurrence ne pourrait pas être versée dès lors que le dirigeant ferait valoir ses droits à la retraite ou aurait plus de 65 ans au moment de la cessation de ses fonctions ;
- le cumul de l'indemnité de non-concurrence et de l'indemnité de départ (en ce compris, le cas échéant, l'indemnité légale ou conventionnelle due au titre du contrat de travail) ne pourrait excéder le plafond de deux années de rémunération monétaire.

Avantages accessoires à la rémunération

Les dirigeants mandataires sociaux exécutifs bénéficient, des régimes collectifs de prévoyance, de frais de santé et de retraite à cotisations définies en vigueur au sein du groupe EssilorLuxottica, dans les mêmes conditions que celles applicables à la catégorie de salariés à laquelle ils sont assimilés pour la fixation des avantages sociaux et autres éléments accessoires de leur rémunération.

La retraite à cotisations définies est basée sur un taux unique de cotisations employeur, actuellement fixé à 1 % de la rémunération brute perçue au cours de l'année.

Les dirigeants mandataires sociaux peuvent bénéficier d'un véhicule de fonction avec chauffeur et ont droit au remboursement, sur présentation de justificatifs des frais d'hébergement, déplacement et de mission engagés dans l'exercice de leurs fonctions.

Par ailleurs, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, le Conseil d'administration pourra, en considération de la situation particulière des dirigeants mandataires sociaux, décider de mettre à disposition un appartement de fonction ou octroyer une indemnité de logement sous la forme d'une allocation forfaitaire.

Politique de rémunération en cas de nomination d'un dirigeant mandataire social

L'élaboration d'une stratégie performante sur le long terme nécessite à la fois une connaissance approfondie du marché, des clients, des concurrents et des technologies mais aussi de la culture d'EssilorLuxottica. C'est pourquoi EssilorLuxottica privilégie, autant que faire se peut, la promotion de talents internes. Pour autant, la capacité à attirer des talents du monde entier constitue également un élément clé pour assurer les succès futurs d'EssilorLuxottica.

Les principes et critères de la politique de rémunération s'appliqueront, le cas échéant, à tout successeur du Président du Conseil d'administration, du Directeur Général et du Directeur Général Délégué, désigné postérieurement à l'Assemblée Générale du 25 mai 2022. De même, ces principes et critères s'appliqueront, le cas échéant, à tout dirigeant mandataire social supplémentaire désigné postérieurement à cette date.

Le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, adapterait ces principes et critères de la politique de rémunération à la situation spécifique du dirigeant mandataire social nommé (rémunération fixe, montant et objectifs de la rémunération variable, ...).

Dans chacune de ces situations, la rémunération totale qui serait proposée pour recruter un dirigeant mandataire social venant d'une société extérieure au Groupe devrait correspondre au « juste prix » du marché au regard de la fonction considérée et du profil du candidat. Cette rémunération serait conforme aux principes généraux détaillés ci-dessus (section 3.3.1.1) et serait déterminée en tenant compte le cas échéant de toute différence de niveau de responsabilité et en cohérence avec les pratiques antérieures au sein de la Société, les différents éléments de rémunération du dirigeant concerné ne pouvant excéder le cadre fixé par la politique de rémunération.

Le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, se réserve la possibilité, afin d'assurer le recrutement du dirigeant mandataire social, de

compenser la perte de rémunération ou d'avantages dont bénéficiait le candidat dans son précédent poste. À cet égard, le Conseil pourrait recourir à deux instruments : une prime de bienvenue et/ou une attribution exceptionnelle d'actions de performance.

En tout état de cause,

- le versement effectif d'une éventuelle prime de bienvenue ne pourrait intervenir qu'après approbation de l'Assemblée Générale ;
- les montants cumulés de la prime de bienvenue et, le cas échéant, de l'attribution exceptionnelle d'actions de performance auraient une valeur au maximum équivalente à celles des rémunérations perdues par le candidat, et seraient dûment communiqués par la Société avec l'explication de leur valorisation.

En cas de nomination en cours d'année d'un dirigeant mandataire social, les objectifs de la part variable annuelle pourront être de manière exceptionnelle fixés en cours d'exercice. La part variable sera dans ce cas proratisée.

3.3.2 Rémunérations 2021 des mandataires sociaux

Évolution de la gouvernance

Le 17 décembre 2020, Hubert Sagnières a décidé de prendre sa retraite et de quitter l'ensemble de ses fonctions exécutives au sein d'EssilorLuxottica et de ses filiales, tout en demeurant Vice-Président du Conseil d'administration (non exécutif) jusqu'à l'Assemblée Générale du 21 mai 2021. Afin de respecter l'équilibre des pouvoirs établi dans le cadre de l'accord de rapprochement alors en vigueur, Leonardo Del Vecchio a volontairement décidé de quitter ses fonctions de Directeur Général d'EssilorLuxottica, tout en demeurant Président du Conseil d'administration (non exécutif).

Le Conseil d'administration a confié à cette même date les pouvoirs exécutifs à Francesco Milleri et Paul du Saillant respectivement nommés Directeur Général et Directeur Général Délégué d'EssilorLuxottica jusqu'à la nomination d'un nouveau Conseil d'administration lors de l'Assemblée Générale du 21 mai 2021.

Le 21 mai 2021, date à partir de laquelle la gouvernance prévue par l'accord de rapprochement n'était plus applicable, le Conseil d'administration tel que recomposé à l'issue de l'Assemblée Générale du 21 mai 2021 a décidé de reconduire

Leonardo Del Vecchio, Francesco Milleri et Paul du Saillant dans leurs fonctions respectives de Président du Conseil d'administration (non exécutif), Directeur Général et Directeur Général Délégué.

3.3.2.1 Rémunération 2021 des membres du Conseil d'administration

Les éléments de la rémunération des membres du Conseil d'administration présentés ci-après ont été déterminés par le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations.

Conformément aux règles d'attribution de la rémunération des membres du Conseil d'administration telles que rappelées à la section 3.3.1.2.1, le montant total de la rémunération annuelle due aux membres du Conseil d'administration au cours de l'exercice 2021 à raison de leur mandat s'élève à 1 634 234 euros, inférieur au maximum de 2 000 000 d'euros, autorisé par l'Assemblée Générale du 29 novembre 2018.

3 Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Rémunération des mandataires sociaux

La rémunération des membres du Conseil d'administration, au titre de leur mandat d'administrateur, s'établit comme présentée dans le tableau ci-dessous, étant précisé que les administrateurs non dirigeants n'ont perçu aucune autre rémunération que les rémunérations détaillées ci-dessous. Le détail des rémunérations qui ont été versées au cours de l'exercice 2021 ou attribuées au titre du même exercice aux dirigeants mandataires sociaux figure à la section 3.3.2.2.

Montants bruts attribués au titre 2020

(Ces montants reflètent la décision du Conseil d'administration du 18 avril 2020 de réduire la rémunération de ses membres de 50 % pour l'exercice 2020)

Montants bruts attribués au titre de 2021

MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION PRÉSENTS DURANT TOUT L'EXERCICE 2021		
R. Bardin	72 500 €	145 000 €
L. Del Vecchio	50 000 €	100 000 €
P. du Saillant	40 804 €	101 949 €
J. Favre	55 000 €	116 586 €
F. Milleri	60 000 €	105 847 €
C. Scocchia	62 500 €	123 051 €
ADMINISTRATEURS REPRÉSENTANT LES SALARIÉS AU CONSEIL D'ADMINISTRATION ^(a)		
M. Bard	N/A	27 500 €
S. Brown	N/A	27 500 €
L. Pereira Ascençao	46 250 €	68 602 €
D. Zablocki	50 000 €	72 500 €
MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION NOMMÉS À L'ISSUE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 21 MAI 2021		
J-L. Biamonti	N/A	82 379 €
M-C. Coisne	N/A	61 022 €
J. Gonzalo	N/A	<i>José Gonzalo a décidé de renoncer à toutes rémunérations auxquelles il pourrait prétendre du fait de l'exercice de son mandat d'administrateur d'EssilorLuxottica</i>
S. Piramal	N/A	76 277 €
N. von Siemens	N/A	70 175 €
A. Zappia	N/A	79 328 €
MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION NOMMÉS JUSQU'À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 21 MAI 2021		
G. Giallombardo	57 500 €	44 825 €
A. Messemer	68 500 €	48 535 €
G. Mion	62 857 €	47 151 €
L. Morselli	67 500 €	48 723 €
O. Pécoux	76 313 €	56 519 €
S. Pucci	50 000 €	38 978 €
H. Sagnières ^(b)	58 549 €	38 978 €
J. Wong	58 750 €	52 809 €
TOTAL	937 023 €	1 634 234 €

(a) Les mandats de Léonel Pereira Ascençao et de Delphine Zablocki étant arrivés à échéance le 20 septembre 2021, ceux-ci ont été remplacés par Margot Bard et Sébastien Brown, à compter du 22 septembre 2021.

(b) Hubert Sagnières a bénéficié de 403 667 euros d'indemnité de départ volontaire à la retraite, telle que définie par la convention collective applicable au sein d'Essilor International SAS, conformément à son contrat de travail réactivé et ayant pris fin par l'effet de son départ à la retraite (soit un montant équivalent à 4 mois de rémunération contractuelle).

3.3.2.2 Rémunération 2021 des dirigeants mandataires sociaux (Président du Conseil d'administration, Directeur Général et Directeur Général Délégué)

3.3.2.2.1 Structure de rémunération 2021 des dirigeants mandataires sociaux

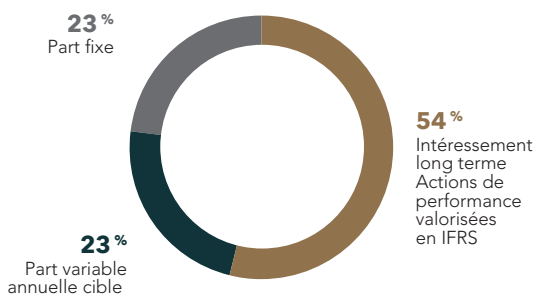
Pour mémoire, la structure de la rémunération pour l'exercice 2021 de Leonardo Del Vecchio, Francesco Milleri et Paul du Saillant au titre de leurs fonctions respectives de Président du Conseil d'administration, Directeur Général et Directeur Général Délégué s'établit comme suit :

	Leonardo Del Vecchio Président du Conseil d'administration	Francesco Milleri Directeur Général	Paul du Saillant Directeur Général Délégué
Rémunération fixe annuelle	500 000 €	Du 1 ^{er} janvier au 21 mai 2021 : 1 250 000 € À compter du 22 mai 2021 : 1 500 000 €* Soit un montant annualisé au prorata des deux périodes de : 1 402 244 €	1 250 000 €
Rémunération variable annuelle	Aucune, en conformité avec le Code AFEP-MEDEF	Cible : 100 % du fixe Maximum : 200 % du fixe Soit un montant cible annualisé au prorata de : 1 402 244 €	Cible : 100 % du fixe Maximum : 200 % du fixe Soit un montant cible de : 1 250 000 euros
Intéressement Long Terme	Aucun, en conformité avec le Code AFEP-MEDEF	50 000 actions de performance	35 000 actions de performance

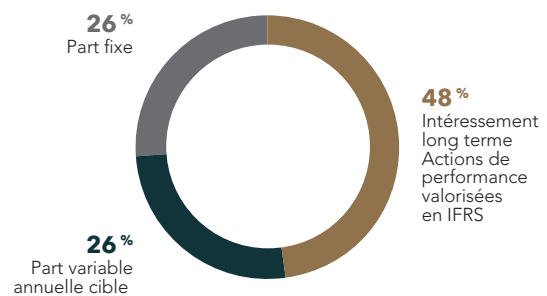
* Il est précisé que, conformément à la politique de rémunération approuvée lors de l'Assemblée Générale du 21 mai 2021, la rémunération fixe du Directeur Général a été déterminée en tenant en compte de la nouvelle gouvernance mise en place depuis l'Assemblée Générale du 21 mai 2021, de l'expérience de Francesco Milleri, de sa connaissance approfondie de l'entreprise ainsi que du secteur, en cohérence par rapport aux sociétés comparables (voir section 2.3.1.2.3 paragraphe *Benchmark* du Document d'enregistrement universel 2020).

Structure de rémunération 2021 de Francesco Milleri, Directeur Général, et Paul du Saillant, Directeur Général Délégué

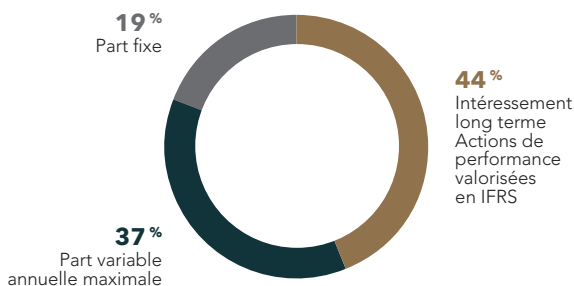
Rémunération cible de Francesco Milleri



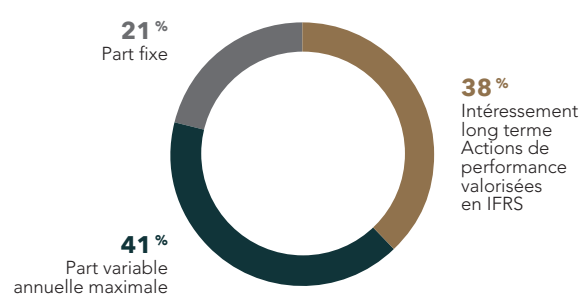
Rémunération cible de Paul du Saillant



Rémunération maximale de Francesco Milleri



Rémunération maximale de Paul du Saillant



La rémunération présentée ci-dessus pour Leonardo Del Vecchio, Francesco Milleri et Paul du Saillant constitue l'intégralité de la rémunération qui leur est versée par EssilorLuxottica ou l'une de ses filiales. Il est à noter qu'environ trois quarts de la rémunération annuelle cible totale des dirigeants mandataires sociaux exécutifs est soumise à des conditions de performance dont près de la moitié dépend de la performance long terme.

3 Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Rémunération des mandataires sociaux

Hubert Sagnières, en qualité de Vice-Président du Conseil d'administration, n'a bénéficié d'aucune rémunération autre que celle à raison de son mandat d'administrateur, tel que présentée en section 3.3.1.2.1 Il n'a bénéficié d'aucun dispositif de retraite, prévoyance, ni d'indemnité post-mandat (indemnité de départ, de non-concurrence) à raison de ses fonctions de Vice-Président.

3.3.2.2.2 Synthèse des rémunérations 2021 des dirigeants mandataires sociaux

	Leonardo Del Vecchio Président du Conseil d'administration	Francesco Milleri Directeur Général	Paul du Saillant Directeur Général Délégué
RÉMUNÉRATION ANNUELLE MONÉTAIRE			
Fixe	500 000 €	1 402 244 €	1 250 000 €
Part variable cible	n/a	1 402 244 €	1 250 000 €
Rémunération monétaire cible	500 000 €	2 804 488 €	2 500 000 €
Part variable due	n/a	2 773 639 €	2 472 500 €
% de réalisation des objectifs par rapport à la cible	n/a	197,8 % ^(a)	197,8 % ^(a)
% maximum (pour référence)	n/a	200 %	200 %
Rémunération monétaire due	500 000 €	4 175 883 €	3 722 500 €
PLAN D'INTÉRESSEMENT LONG TERME			
Attribution d'actions de performance	n/a	50 000	35 000
En % du nombre total d'actions attribuées	n/a	1,7 %	1,2 %
En % du capital social au 31 décembre de l'exercice	n/a	0,011 %	0,008 %
Valorisation IFRS des actions de performance ^(b)	n/a	3 327 500 €	2 329 250 €
AUTRES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION			
Rémunération à raison du mandat d'administrateur	100 000 €	105 847 €	101 949 €
AVANTAGES SOCIAUX			
Avantages en nature	0 €	0 €	0 €
Type			
Cotisations employeur aux régimes collectifs (santé, prévoyance et retraite à cotisations définies)	0 €	12 369 €	30 341 €
ENGAGEMENTS DIFFÉRÉS			
Retraite supplémentaire à prestations définies dite « de fidélité »	Non	Non	Oui, sans acquisition de nouveaux droits
Indemnité de non-concurrence	Non	Oui	Oui
Indemnité de départ	Non	Au titre du mandat social	Au titre de son contrat de travail suspendu

(a) Le détail du taux de réalisation des critères quantitatifs et qualitatifs est présentée à l'Annexe 1 ci-après.

(b) Soit, sur la base de la valorisation IFRS, un prix par action de 66,55 euros.

Il est à noter que :

- lors de la rupture de son contrat de travail au titre de sa fonction de Directeur Général de Luxottica S.p.A, Francesco Milleri a bénéficié du solde de ses congés pour un montant de 28 837 euros en 2021;
- Paul du Saillant a bénéficié en 2021 du versement du reliquat de la prime d'allocation transitoire de retraite d'un montant

de 214 508 euros due en 2020 au titre de sa fonction de Directeur Général d'Essilor International SAS. Cette prime transitoire avait été mise en place suite à la fermeture du régime de retraite supplémentaire à prestations définies le 31 décembre 2019, conformément à la loi Pacte et à l'ordonnance du 3 juillet 2019. Elle a été supprimée à l'issue de sa nomination au mandat de Directeur Général Délégué d'EssilorLuxottica le 17 décembre 2020.

3.3.2.2.3 Annexes rémunérations 2021

En complément du tableau de synthèse des rémunérations 2021, six annexes explicatives sont proposées. Elles concernent :

1. la part variable 2021 ;
2. le plan d'actions de performance attribuées en 2021 ;
3. le régime de retraite supplémentaire à prestations définies ;
4. l'indemnité de départ au titre du mandat social/contrat de travail suspendu ;
5. l'indemnité de non-concurrence ;
6. les régimes collectifs et les avantages en nature.

Annexe 1 : Part variable 2021

La rémunération variable annuelle du Directeur Général et du Directeur Général Délégué au titre de l'exercice 2021 a été déterminée conformément aux principes figurant dans la politique de rémunération 2021 décrite à la section 2.3.1. du Document d'enregistrement universel 2020 et approuvée par l'Assemblée Générale du 21 mai 2021 (respectivement au titre de la résolution n° 8 s'agissant de la période antérieure à l'Assemblée Générale et de la résolution n° 9 s'agissant de la période postérieure à celle-ci).

Le versement de cette rémunération variable est soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 25 mai 2022.

Le bonus cible de Francesco Milleri et Paul du Saillant au titre de leur mandat respectif de Directeur Général et de Directeur Général Délégué sur l'exercice 2021 était de 100 % de la rémunération fixe, soit respectivement 1 402 244 euros et 1 250 000 euros.

La rémunération variable annuelle pour l'exercice 2021 reposait sur les quatre critères de performance suivants arrêtés par le Conseil d'administration du 11 mars 2021 :

- Croissance du bénéfice net par action (BNPA) du Groupe ajusté (à hauteur de 50 %) ;
- Croissance du chiffre d'affaires (à taux de change constants, hors acquisition stratégique) (à hauteur de 20 %) ;
- Réalisation de synergies (à hauteur de 20 %) ;
- Responsabilité sociale et environnementale basée sur la réduction des émissions de gaz à effet de serre (à hauteur de 10 %).

Performance de l'entreprise pour l'exercice 2021

Les résultats de critères de performance pour l'exercice 2021 sont les suivants :

Poids	Nature	% réalisation de 0 à 200 % de la cible	% réalisation pondéré
P		R	P x R
50 %	Croissance du bénéfice net par action (BNPA) du Groupe ⁽¹⁾ ajusté ⁽²⁾	200 %	100 %
20 %	Croissance du chiffre d'affaires (à taux de change constants, hors acquisition stratégique)	200 %	40 %
20 %	Réalisation de synergies	200 %	40 %
10 %	Responsabilité sociale et environnementale	178 %	17,8 %
100 %			197,8 %

Réalisation en montant

	Salaire de Base au titre de l'exercice 2021 (SB)	Bonus Cible (% SB)	% réalisation pondéré	Réalisation en montant
Directeur Général	1 402 244 €	100%	197,8%	2 773 639 €
Directeur Général Délégué	1 250 000 €	100%	197,8%	2 472 500 €

(1) Calculé sur le résultat net du groupe, c'est-à-dire le résultat net après intérêts minoritaires.

(2) Mesures ou indicateurs ajustés : ajustés des produits et charges liés au rapprochement entre Essilor et Luxottica, l'acquisition de GrandVision et d'autres transactions inhabituelles, occasionnelles ou sans rapport avec les activités normales, l'impact de ces événements pouvant altérer la compréhension des performances du Groupe.

Analyse de la performance pour l'exercice 2021

Performance financière

2021 a été marqué par une performance exceptionnelle. L'extraordinaire reprise qu'a connue le Groupe en 2021 s'est illustrée par une croissance du chiffre d'affaires à taux de change courants, toujours plus forte d'un trimestre à l'autre. La hausse de la couverture vaccinale contre le Covid-19, le rétablissement de l'environnement macro-économique, ainsi que l'amélioration de la gouvernance de la Société et une meilleure exécution de sa stratégie ont soutenu la trajectoire de croissance effrénée.

La hausse du chiffre d'affaires s'est traduite par une augmentation substantielle des marges au cours de l'année, grâce au levier opérationnel qui caractérise le modèle d'affaires verticalement intégré du Groupe et aux mesures exceptionnelles de maîtrise des coûts prises pour contrer les effets de la crise liée au Covid-19 et progressivement levées au fur et à mesure de la reprise de l'activité.

Au vu des bonnes performances des deuxième et troisième trimestres, EssilorLuxottica a relevé à deux reprises ses prévisions pour l'année 2021, une fois en juillet 2021 puis en octobre 2021.

Les trois objectifs financiers ont ainsi été atteints chacun à 200 %.

Responsabilité sociale et environnementale

L'objectif de responsabilité sociale et environnementale reflète la lutte du Groupe EssilorLuxottica contre le changement climatique et son engagement à atteindre la neutralité carbone dans ses opérations directes d'ici 2025, en commençant par l'Europe dès 2023.

L'objectif retenu pour l'exercice 2021 était lié à la réduction des émissions de gaz à effet de serre ⁽¹⁾.

Tout au long de 2021, le groupe a :

- investi dans les énergies renouvelables
- financé des initiatives de protection et de restauration des écosystèmes naturels ainsi que de promotion du bien-être des communautés locales, tels que les projets de reboisement à Agordo et dans la province du Jiangxi en Chine.
- amélioré l'efficacité énergétique des procédés de fabrication et des bâtiments existants

Toutes ces actions ont permis d'avoir un taux d'atteinte de 178 % pour ce critère.

Pour rappel, le taux de réalisation des objectifs de la part variable annuelle des mandataires sociaux exécutifs ⁽²⁾ sur les deux dernières années était respectivement de 0 % pour l'exercice 2019 ⁽³⁾ et de 22,9 % pour l'exercice 2020.

Le versement de la part variable due au titre de l'exercice 2021 sera soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2021.

Annexe 2 : Plan d'actions de performance

L'Assemblée Générale du 21 mai 2021 a autorisé le Conseil d'administration, dans sa résolution n° 15, à attribuer des actions de performance au profit des membres du personnel salarié et des mandataires sociaux, donnant ainsi au Conseil d'administration d'EssilorLuxottica la possibilité de déployer la culture de l'actionnariat salarié dans l'ensemble du groupe EssilorLuxottica. Les attributions d'actions de performance sont un élément fondamental de la culture du Groupe, et permettent aux salariés d'être pleinement associés à la création de valeur et au succès du Groupe. La participation importante des salariés dans le capital social contribue à la compétitivité du Groupe et constitue par ailleurs une source de fierté commune à tous les salariés d'EssilorLuxottica.

En 2021, les attributions d'actions de performance ont bénéficié à 15 164 collaborateurs du groupe EssilorLuxottica.

Au-delà des actions de performance, le Groupe a une politique volontariste d'actionnariat salarié pour permettre au plus grand nombre de ses collaborateurs d'en devenir actionnaires, notamment via le plan international « Boost ». En 2021, près de 54 000 collaborateurs éligibles de 78 pays y ont adhéré, soit une augmentation de 3 % par rapport à 2020.

Condition de performance applicable à tous les bénéficiaires

La condition de performance applicable à tous les bénéficiaires est basée sur la croissance annualisée du cours de l'action EssilorLuxottica, calculée comme suit :

- le 28 octobre 2021, jour de l'attribution par le Conseil d'administration, a été déterminé le Cours Initial de Référence (égal à la moyenne des 20 cours d'ouverture de l'action EssilorLuxottica précédant la date d'attribution) soit 165,80 euros ;
- le 28 octobre 2024, soit trois ans après la date d'attribution, sera calculé le Cours Moyen égal à la moyenne des cours d'ouverture entre le 28 juillet et le 28 octobre 2024.

Croissance annualisée du cours de l'action EssilorLuxottica*	Cours Moyen trois ans après l'attribution	Nombre d'actions acquises (en % de l'attribution initiale)
< 2 %	Strictement inférieur à 175,95 €	0 %
de 2 % à 3 %	Entre 175,96 € et 181,17 €	50 %
de 3 % à 4 %	Entre 181,18 € et 186,50 €	60 %
de 4 % à 5 %	Entre 186,51 € et 191,93 €	70 %
de 5 % à 6 %	Entre 191,94 € et 197,47 €	80 %
de 6 % à 7 %	Entre 197,48 € et 203,11 €	90 %
>= 7 %	Supérieur ou égal à 203,12 €	100 %

* Croissance annualisée par rapport au Cours Initial de Référence égal à 165,80 euros.

(1) Mesurés en kt CO₂.

(2) Mandataires sociaux exécutifs étaient à ces périodes Leonardo Del Vecchio et Hubert Sagnières.

(3) Suite à la fraude survenue dans une usine Essilor en Thaïlande.

Condition de performance supplémentaire applicable à Francesco Milleri et Paul du Saillant

À la condition de performance applicable à l'ensemble des bénéficiaires s'ajoute pour Francesco Milleri et Paul du Saillant une seconde condition de performance basée sur la comparaison entre la performance de l'action EssilorLuxottica et celle de l'indice EuroStoxx 50.

Croissance annualisée du cours de l'action EssilorLuxottica	Cours Moyen trois ans après l'attribution	Nombre d'actions acquises (en % de l'attribution initiale)	
		Si EssilorLuxottica surperforme par rapport à l'indice EuroStoxx 50	Si EssilorLuxottica sous- performe par rapport à l'indice EuroStoxx 50
< 2 %	Strictement inférieur à 175,95 €	0 %	0 %
de 2 % à 3 %	Entre 175,96 € et 181,17 €	50 %	50 %
de 3 % à 4 %	Entre 181,18 € et 186,50 €	60 %	
de 4 % à 5 %	Entre 186,51 € et 191,93 €	70 %	
de 5 % à 6 %	Entre 191,94 € et 197,47 €	80 %	
de 6 % à 7 %	Entre 197,48 € et 203,11 €	90 %	
>= 7 %	Supérieur ou égal à 203,12 €	100 %	

La pénalité en cas de sous-performance par rapport à l'indice EuroStoxx 50 sanctionne, le cas échéant, une rémunération insuffisante de l'actionnaire / investisseur qui a fait le choix d'investir en actions EssilorLuxottica au début de la période de mesure de la performance au regard de celle qu'il aurait obtenue en investissant dans un panier d'actions de l'EuroStoxx 50.

En cas de décès ou d'invalidité, en vertu du règlement du plan applicable à tous les bénéficiaires, les conditions de performance sont réputées réalisées.

Condition de présence

L'acquisition des actions est soumise à une condition de présence de trois ans à compter de la date d'attribution.

En cas de départ en retraite, d'invalidité ou de décès pendant la période d'acquisition des actions, la condition de présence sera réputée réalisée en vertu du règlement du plan applicable à tous les bénéficiaires.

En cas de non-renouvellement du mandat non motivé par une faute pendant la période d'acquisition des actions, le Conseil d'administration pourra décider de lever la condition de présence, en motivant sa décision. La décision du Conseil d'administration sera communiquée au moment du départ.

Annexe 3 : Retraite supplémentaire à prestations définies dite « de fidélité »

Conformément à la loi PACTE et l'ordonnance du 3 juillet 2019 mettant en œuvre certaines dispositions de cette loi, le régime de retraite supplémentaire à prestations définies a été fermé à cette date.

Ce régime de retraite supplémentaire à prestations définies (article 39 du Code général des impôts) était ouvert aux cadres dirigeants du Groupe de catégorie IIIC et HC au sens de la Convention Collective de la Métallurgie.

Une ancienneté d'au moins 10 ans (contre deux ans recommandés par le Code AFEP-MEDEF) au sein du groupe EssilorLuxottica est requise pour bénéficier de la retraite supplémentaire à prestations définies. Il convient par ailleurs d'être présent aux effectifs d'EssilorLuxottica (ou d'une société adhérente) au moment de la cessation de l'activité professionnelle pour bénéficier de la rente supplémentaire. Conformément à la réglementation, est assimilé à un achèvement de la carrière le cas du licenciement après 55 ans sans reprise d'activité professionnelle.

La rente supplémentaire est fonction de l'ancienneté dans le Groupe et de la moyenne de la rémunération brute (fixe et variable annuelle) effectivement perçue au cours des trois années précédant le dernier jour travaillé (la rémunération de référence).

Plus précisément, lorsque les conditions d'éligibilité sont remplies, la rente supplémentaire est déterminée de la manière suivante :

- 10 % de la rémunération de référence ;
- auxquels s'ajoutent pour chaque année d'ancienneté au-delà de 10 ans et inférieure ou égale à 20 ans :
 - 1 % de la rémunération de référence,
 - 1,5 % de la fraction de la rémunération de référence supérieure à la « tranche C » de la Sécurité Sociale dans la limite de 5 % de la rémunération de référence.

Le régime collectif de retraite supplémentaire est ainsi susceptible d'assurer aux cadres dirigeants de catégorie IIIC et HC ayant au moins 20 ans d'ancienneté dans le Groupe une rente de retraite supplémentaire maximum de 25 % de leur rémunération de référence (contre un maximum de 45 % prévu par le Code AFEP-MEDEF). L'augmentation des droits potentiels est donc au maximum de 1,25 % par année (contre un maximum de 3 % prévu par la loi).

Note : Une provision est inscrite au bilan en phase de constitution (tant que les dirigeants mandataires sociaux sont actifs) ; dès lors que les bénéficiaires liquident leur retraite, le capital constitutif est transféré à un assureur et donc totalement externalisé.

Francesco Milleri, Directeur Général

Francesco Milleri n'est pas un bénéficiaire potentiel du régime de retraite à prestations définies.

Paul du Saillant, Directeur Général Délégué

Paul du Saillant a atteint 11 ans et deux mois d'ancienneté au 31 décembre 2019. Depuis cette date, il n'acquiert plus aucun droit supplémentaire.

Dans le cadre de ce régime, et compte tenu de son ancienneté dans le Groupe à la fermeture du régime, le calcul théorique de la rente annuelle dont bénéficierait Paul du Saillant au 31 décembre 2021 serait de 12,6 % de la moyenne de la rémunération effectivement perçue au cours des exercices 2019, 2020 et 2021 (soit environ 206 750 euros)

Annexe 4 : Indemnité de rupture du mandat social/ contrat de travail

Francesco Milleri, Directeur Général

Au titre de l'exercice 2021, aucune indemnité de départ n'a été attribuée à Francesco Milleri.

Rappel

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, depuis l'Assemblée Générale du 21 mai 2021, tout salarié promu à la fonction de Directeur Général est tenu de démissionner de son contrat de travail. Ainsi, Francesco Milleri a mis fin à son contrat de travail à compter de sa désignation en qualité de Directeur Général le 21 mai 2021.

Jusqu'au 21 mai 2021, il était employé au titre d'un contrat de travail à durée indéterminée au sein de Luxottica Group S.p.A qui prévoyait une indemnité de départ d'un montant de 3 000 000 d'euros. Cet engagement a été résilié et remplacé par une indemnité de départ intégralement soumise à une condition de performance comme décrit ci-après.

Condition d'attribution de l'indemnité

Tout cas de départ contraint quelle que soit la forme que revêt ce départ (révocation, demande de démission, non-renouvellement...) ouvrirait droit au versement d'une indemnité de départ soumise à une condition de performance.

Aucun versement n'aurait lieu en cas de faute grave ou de faute lourde, de démission ou de possibilité pour le bénéficiaire de faire valoir ses droits à la retraite à taux plein, conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF.

Condition de performance

Le versement éventuel de l'indemnité serait subordonné à la condition de performance suivante.

La performance serait mesurée par la moyenne du taux de réalisation des objectifs de la part variable annuelle de Francesco Milleri sur les trois années précédant son départ. Les objectifs annuels seraient ceux fixés par le Conseil d'administration à Francesco Milleri au titre de sa qualité de dirigeant mandataire social, et servant au calcul de la part variable annuelle de sa rémunération.

Pour un taux moyen de performance supérieur ou égal à 50 %, l'indemnité serait calculée strictement proportionnellement à ce taux dans la limite de 100 % (par exemple : si le taux moyen de performance atteint 90 %, l'indemnité serait payée à hauteur de 90 % de son montant). Pour un taux moyen de performance inférieur à 50 %, aucune indemnité ne serait versée.

Cette condition de performance serait directement rattachée à l'atteinte des objectifs de la rémunération variable annuelle de Francesco Milleri, conformément à la politique de rémunération qui lui est applicable, votée lors de l'Assemblée Générale du 21 mai 2021 laquelle tient compte de la réalisation des performances établies en lien avec la stratégie du Groupe.

Dans l'hypothèse où la durée du mandat social serait inférieure à la période de référence triennale, la performance réalisée au titre des objectifs annuels fixés dans le cadre des fonctions exercées précédemment au sein de Luxottica Group S.p.A. pour le calcul de la part variable annuelle pourrait être prise en compte.

Montant de l'indemnité de départ

Cette indemnité serait fixée à maximum deux années de rémunération monétaire (calculé par référence au montant moyen mensuel correspondant à la rémunération fixe perçue au cours des douze derniers mois complets d'activité précédant la notification de la rupture du mandat, augmenté d'un douzième de la dernière rémunération variable annuelle due ou perçue).

Les conditions d'octroi de l'indemnité de départ, son montant maximal ainsi que ses modalités de calcul ont été définies conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF.

Paul du Saillant, Directeur Général Délégué

Au titre de l'exercice 2021, aucune indemnité de départ n'a été attribuée à Paul du Saillant.

Rappel

Le contrat de travail de Paul du Saillant a été suspendu le 30 mars 2020 suite à sa nomination en qualité de Directeur Général d'Essilor International SAS. Lors de sa nomination à la fonction de Directeur Général Délégué d'EssilorLuxottica, il a été décidé de maintenir la suspension de son contrat de travail, conformément au Code AFEP-MEDEF.

Dans le cas particulier de Paul du Saillant dont le contrat de travail suspendu comprend une indemnité de départ, celle-ci se décomposerait entre :

- une indemnité légale ou indemnité conventionnelle liée à la convention collective (non soumise à conditions de performance) ;
- une indemnité supra-légale au titre du mandat social intégralement soumise à l'atteinte de la condition de performance suivante.

Condition d'attribution de l'indemnité

Tout cas de départ contraint quelle que soit la forme que revêt ce départ (révocation, demande de démission, non-renouvellement...) ouvrirait droit au versement d'une indemnité supra-légale soumise à une condition de performance.

Aucune indemnité supra-légale ne serait due en cas de faute grave ou de faute lourde, suivie d'un licenciement au titre du contrat de travail dans un délai d'un an suivant le terme du mandat social ou de possibilité pour le bénéficiaire de faire valoir ses droits à la retraite à taux plein, conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF.

Condition de performance de l'indemnité supra-légale

L'indemnité supra-légale serait soumise à l'atteinte d'une condition de performance mesurée par la moyenne du taux de réalisation des objectifs de la rémunération variable annuelle sur les trois années précédant le départ.

Les objectifs annuels seraient ceux fixés par le Conseil d'administration à Paul du Saillant au titre de sa qualité de dirigeant mandataire social, et servant au calcul de la part variable annuelle de sa rémunération.

Pour un taux moyen de performance supérieur ou égal à 50 %, l'indemnité serait calculée de manière strictement proportionnelle à ce taux dans la limite de 100 % (par exemple : si le taux moyen de performance atteint 90 %, l'indemnité serait payée à hauteur de 90 % de son montant). Pour un taux moyen de performance inférieur à 50 %, aucune indemnité ne serait versée.

Cette condition de performance serait directement rattachée à l'atteinte des objectifs de la rémunération variable annuelle de Paul du Saillant conformément à la politique de rémunération qui lui est applicable, votée lors de l'Assemblée Générale du 21 mai 2021 laquelle tient compte de la réalisation des performances établies en lien avec la stratégie du Groupe.

Dans l'hypothèse où la durée du mandat social serait inférieure à la période de référence triennale, la performance réalisée au titre des objectifs annuels fixés dans le cadre des fonctions exercées précédemment au sein d'Essilor International SAS pour le calcul de la part variable annuelle pourrait être prise en compte.

Montant des indemnités de départ

En tout état de cause, le cumul des deux indemnités (légal et supra-légal) ne pourrait excéder deux années de rémunération monétaire (calculé par référence au montant moyen mensuel correspondant à la rémunération fixe perçue au cours des douze derniers mois complets d'activité précédant la notification de la rupture du contrat de travail, augmenté d'un douzième de la dernière rémunération variable annuelle due ou perçue).

Le montant de l'indemnité légale ou conventionnelle à laquelle Paul du Saillant pourrait avoir droit en cas de licenciement représenterait 5,54 mois de la rémunération attribuée au titre de son contrat suspendu (moyenne mensuelle des appointements ainsi que des avantages et gratifications contractuels dont Paul du Saillant aurait bénéficié au cours des douze ou trois (selon le plus favorable) derniers mois précédant la notification du licenciement).

Le préavis à respecter par chacune des Parties en cas de rupture du contrat de travail est fixé conformément aux dispositions légales et conventionnelles applicables.

Les conditions d'octroi de l'indemnité de départ, son montant maximal ainsi que ses modalités de calcul ont été définies conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF.

Annexe 5 : Indemnité de non-concurrence**Francesco Milleri, Directeur Général**

Au titre de l'exercice 2021, aucune indemnité de non-concurrence n'a été attribuée à Francesco Milleri.

Francesco Milleri bénéficiait d'une indemnité de non-concurrence au titre de son contrat de travail avec Luxottica Group S.p.A, échelonnée sur la durée d'application de la clause, rémunérée à hauteur de 500 000 euros, en contrepartie d'une obligation de non-concurrence de 12 à 24 mois à compter de la date de rupture effective du contrat de travail. Son contrat de travail avec Luxottica Group S.p.A. a été résilié le 21 mai 2021.

Il bénéficie désormais au titre de son mandat social de Directeur Général d'EssilorLuxottica d'une indemnité de non-concurrence en contrepartie du respect d'une obligation de non-concurrence de 20 mois à compter de la date de cessation de son mandat.

Cette indemnité de non-concurrence, dont le paiement serait échelonné sur la durée d'application de la clause, serait égale à 60 % de sa rémunération brute (fixe + variable dû ou perçu).

Conformément au Code AFEP-MEDEF,

- l'indemnité de non-concurrence ne pourrait pas être versée dès lors que le dirigeant ferait valoir ses droits à la retraite ou aurait plus de 65 ans au moment de la cessation de ses fonctions ;
- le cumul de l'indemnité de non-concurrence et de l'indemnité de départ ne pourrait excéder le plafond de deux années de rémunération monétaire.

Il est à noter que l'engagement de non-concurrence conclu avec Francesco Milleri ne prévoit pas la faculté pour le Conseil d'administration d'y renoncer au moment de son départ. Le Conseil d'administration a en effet considéré que, compte tenu du contexte très concurrentiel dans lequel intervient la Société, il était essentiel de ne pas faire peser d'incertitude sur l'application de cette clause de non-concurrence. À cet égard, le Conseil d'administration a jugé primordial, en cette période

de transition, que la Société ait à sa tête un dirigeant disposant d'une connaissance approfondie de l'entreprise et du secteur, capable non seulement d'incarner les valeurs du Groupe, sa stratégie et son ambition mais également de transformer son organisation de manière à anticiper les mutations du marché sur lequel celui-ci évolue. Il est apparu clé au Conseil d'administration d'assurer la protection des informations stratégiques et des intérêts du Groupe pendant la période agréée. C'est pourquoi il a été jugé opportun de maintenir le même mécanisme que celui dont Francesco Milleri bénéficiait au titre de son contrat de travail concernant une éventuelle levée de la clause de non-concurrence. En effet, le maintien de ce dispositif permet au dirigeant mandataire social de s'engager sur des règles préétablies et claires, contribuant ainsi à créer une dynamique et une confiance dans la relation avec le dirigeant, dans le meilleur intérêt de toutes les parties prenantes.

Paul du Saillant, Directeur Général Délégué

Au titre de l'exercice 2021, aucune indemnité de non-concurrence n'a été attribuée à Paul du Saillant.

Consécutivement à la nomination de Paul du Saillant au poste de Directeur Général Délégué, l'indemnité de non-concurrence stipulée à son contrat de travail a été durcie pour garantir la conformité avec les recommandations du Code AFEP-MEDEF.

Paul du Saillant bénéficie ainsi, au titre de son contrat de travail, d'une indemnité de non-concurrence, échelonnée sur la durée d'application de la clause, rémunérée à hauteur de 60 % de la rémunération brute (fixe + variable dû ou perçu) en contrepartie d'une obligation de non-concurrence de 12 à 24 mois à compter de la date de rupture effective de son contrat de travail, étant précisé que :

- le Conseil d'administration pourrait renoncer à la mise en œuvre de cette clause lors du départ du dirigeant ;
- l'indemnité de non-concurrence ne pourrait pas être versée dès lors que le dirigeant ferait valoir ses droits à la retraite ou aurait plus de 65 ans au moment de la cessation de ses fonctions ;
- le cumul de l'indemnité de non-concurrence et de l'indemnité de départ (en ce compris, le cas échéant, l'indemnité légale ou conventionnelle due au titre du contrat de travail) ne pourrait excéder le plafond de deux années de rémunération monétaire.

Annexe 6 : Régimes collectifs et avantages en nature

Francesco Milleri et Paul du Saillant ont bénéficié au titre de l'exercice 2021 des régimes collectifs de prévoyance, de frais de santé et de retraite à cotisations définies en vigueur au sein du groupe EssilorLuxottica, dans les mêmes conditions que celles applicables à la catégorie de salariés à laquelle ils sont assimilés pour la fixation des avantages sociaux et autres éléments accessoires de leur rémunération.

La retraite à cotisations définies est basée sur un taux unique de cotisations employeur, actuellement fixé à 1 % de la rémunération brute perçue au cours de l'année.

Les dirigeants mandataires sociaux peuvent bénéficier d'un véhicule de fonction et ont droit au remboursement, sur présentation de justificatifs, des frais de déplacement et de mission engagés dans l'exercice de leurs fonctions, dans le respect des règles internes à EssilorLuxottica. Aucun avantage en nature n'a été attribué à Francesco Milleri et Paul du Saillant sur l'exercice 2021.

3.3.2.2.4 Échéance du plan d'attribution d'actions de performance du 29 novembre 2018

Le 29 novembre 2018, le Conseil d'administration a attribué 50 000 actions de performance à Leonardo Del Vecchio, Président-Directeur Général d'EssilorLuxottica jusqu'au 17 décembre 2020 et Président du Conseil d'administration d'EssilorLuxottica depuis le 17 décembre 2020, selon les modalités suivantes :

Cours initial de référence	Moyenne des 20 cours d'ouverture précédant le 29 novembre 2018	116,74 €
Cours Moyen	Moyenne des cours d'ouverture du 29 août au 29 novembre 2021	173,50 €
Progression annualisée du cours de l'action		+14,1 %

La progression annualisée ainsi calculée étant supérieure à + 7 % par année, seuil à atteindre pour obtenir la totalité des droits initialement attribués, la première condition de performance est réputée atteinte à 100 %.

- La deuxième condition de performance, applicable uniquement aux dirigeants mandataires sociaux au moment de l'attribution, revenait à déterminer un Coefficient Moyen correspondant à la moyenne du taux de réalisation des objectifs de la rémunération variable annuelle pendant la période de mesure de la performance.

Lorsque le Coefficient Moyen ainsi obtenu est supérieur à 100 %, il ne modifie pas le nombre d'actions obtenues en vertu de la première condition de performance. Lorsqu'il est inférieur à 100 %, il diminue en proportion le nombre d'actions obtenues.

Le Coefficient Moyen pour la période 2018 - 2020 s'est établi à 32,6 % ; en conséquence, la quantité d'actions finalement acquises par Leonardo Del Vecchio correspond à 32,6 % de l'attribution initiale. Ce coefficient moyen est notamment impacté par la décision de Leonardo Del Vecchio de renoncer intégralement à sa part variable au titre de l'exercice 2019 par solidarité avec les actionnaires impactés par la fraude survenue en Thaïlande en 2019.

Compte tenu du respect de la condition de présence et de l'application de la double condition de performance, Leonardo Del Vecchio est devenu propriétaire le 29 novembre 2021 de 16 300 actions EssilorLuxottica.

Par ailleurs, Paul du Saillant a acquis, le 29 novembre 2021, les 30 025 actions qui lui avaient été attribuées le 29 novembre 2018. Dans la mesure où au moment de l'attribution, Paul du Saillant n'avait pas le statut de dirigeant mandataire social de la Société, l'acquisition de ces actions était par conséquent uniquement soumise à la condition de performance applicable à l'ensemble des bénéficiaires, à savoir la progression annualisée du cours de l'action.

Obligation de conservation supplémentaire pour les dirigeants mandataires sociaux exécutifs

La politique de rémunération prévoit que les dirigeants mandataires sociaux exécutifs sont tenus de conserver,

L'acquisition de ces actions était liée, d'une part, à une condition de présence et, d'autre part, à la réalisation d'une double condition de performance :

- La première condition de performance, applicable à tous les bénéficiaires du plan, portait sur la progression annualisée du cours de l'action, laquelle progression devait être supérieure ou égale à 7 % pour obtenir la totalité des droits initialement attribués.

pendant toute la durée de leur mandat, le tiers des actions de performance définitivement acquises.

Cette obligation de conservation n'est plus applicable dès lors qu'ils détiennent un nombre d'actions EssilorLuxottica représentant un montant équivalent à 400 % de leur rémunération fixe. La rémunération fixe retenue est celle de l'année durant laquelle le dirigeant mandataire social entend céder des actions de performance.

Au 31 décembre 2021, sur la base de la valorisation du titre EssilorLuxottica à cette date (cours de 187,24 euros), Francesco Milleri et Paul du Saillant détiennent respectivement 39 477 actions et 338 840 actions. La valorisation des actions détenues au 31 décembre 2021 par le Directeur Général et le Directeur Général Délégué respectivement dépasse l'obligation de détention d'actions énoncée ci-dessus. Francesco Milleri et Paul du Saillant respectent donc l'obligation de détention d'actions par les dirigeants mandataires sociaux exécutifs

3.3.2.2.5 Échéance du plan de rétention numéraire converti en actions gratuites de Luxottica Group S.p.A.

Le Conseil d'administration de Luxottica Group S.p.A. avait approuvé le 15 décembre 2017 la mise en place d'un plan de rétention, dont la livraison était conditionnée :

- à la réalisation du rapprochement entre Essilor et Luxottica avant le 31 décembre 2018 ; et
- à une condition de présence au sein du Groupe d'une durée de 3 ans.

Le Conseil d'administration d'EssilorLuxottica du 7 mars 2019 avait approuvé, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations et suite à l'approbation de la résolution n° 9 par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 29 novembre 2018, la conversion en actions gratuites de ce plan de rétention en numéraire.

Le Conseil d'administration du 11 mars 2021 a constaté la vérification de la condition de présence au 7 mars 2021. Un total de 780 750 actions a été livré aux bénéficiaires le 18 mars 2021, dont 37 150 pour Francesco Milleri.

3.3.3 Tableaux AFEP-MEDEF des rémunérations et avantages

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

En euros (montants bruts)	2021	2020
Leonardo Del Vecchio	Président du Conseil d'administration	Président-Directeur Général jusqu'au 17 décembre 2020, Président du Conseil d'administration à compter du 18 décembre 2020
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 3) ^(a)	600 000 €	1 232 748 €
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice		
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice ^(b)		928 200 €
Francesco Milleri	Directeur Général	Directeur Général à compter du 18 décembre 2020
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 3) ^{(a)(c)}	4 281 730 €	---
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice		
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice ^(b)	3 327 500 €	---
Paul du Saillant	Directeur Général Délégué	Directeur Général Délégué à compter du 18 décembre 2020
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 3) ^{(a)(c)}	3 824 449 €	---
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice		
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice ^(b)	2 329 250 €	---

(a) Montant des rémunérations dues au titre de l'exercice 2021 sous réserve de l'approbation de l'Assemblée Générale.

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

(c) Francesco Milleri et Paul du Saillant n'ont bénéficié d'aucune rémunération au titre de leurs fonctions respectives de Directeur Général et Directeur Général Délégué entre le 18 décembre 2020 et le 31 décembre 2020.

Tableau 3 – Récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social

	2021		2020	
Leonardo Del Vecchio	Président du Conseil d'administration		Président-Directeur Général jusqu'au 17 décembre 2020, Président du Conseil d'administration à compter du 18 décembre 2020	
En euros (montants bruts)	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe ^(a)	500 000 €	500 000 €	962 366 €	837 365 €
Rémunération variable ^(b)		220 382 €	220 382 €	0 €
Rémunération exceptionnelle				
Rémunération à raison du mandat d'administrateur ^{(c)(d)}	100 000 €	100 000 €	50 000 €	50 000 €
Avantages en nature :				
• voiture				
• assurance chômage				
• autres				
TOTAL	600 000 €	820 382 €	1 232 748 €	887 365 €

(a) La rémunération fixe de Leonardo Del Vecchio était de 1 000 000 d'euros (base annuelle) du 1^{er} janvier 2020 au 31 décembre 2020. Dans le contexte de la crise sans précédent de la pandémie de la Covid-19, Leonardo Del Vecchio a demandé une réduction de 50 % de sa rémunération fixe d'avril à juin 2020 inclus. Le montant de rémunération fixe reporté pour 2020 dans le tableau ci-dessus intègre cette réduction de rémunération fixe et correspond à la rémunération fixe prorata temporis pour la période allant du 1^{er} janvier 2020 au 17 décembre 2020, date de cessation de son mandat de Directeur Général. La rémunération fixe qui aurait été due à Leonardo Del Vecchio sans cette réduction volontaire de 50 % est 962 366 euros. Leonardo Del Vecchio n'a perçu aucune rémunération du 18 au 31 décembre 2020 au titre de son mandat de Président du Conseil d'administration.

(b) Part variable de Leonardo Del Vecchio au titre de l'exercice 2020 : 23 % de réalisation des objectifs approuvée lors de l'Assemblée Générale du 21 mai 2021.

(c) Le paiement effectif de la rémunération due à raison du mandat d'administrateur au titre du second semestre peut intervenir en janvier de l'année N+1.

(d) Dans le contexte de la crise sans précédent de la pandémie de la Covid-19, le Conseil d'administration, réuni le 18 avril 2020, a décidé, en application de l'article 14 des statuts et en geste de solidarité avec l'ensemble des salariés de la Société, que le montant total alloué aux membres du Conseil d'administration pour l'année 2020 en ce qui concerne la rémunération de leurs fonctions d'administrateur serait réduit de 50 %. Les montants reportés pour 2020 intègrent cette réduction de 50 %.

	2021		2020	
Francesco Milleri*	Directeur Général		Directeur Général à compter du 18 décembre 2020	
En euros (montants bruts)	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe ^(a)	1 402 244 €	1 402 244 €		
Rémunération variable ^{(b)(c)}	2 773 639 €	1 304 430 €		
Rémunération exceptionnelle				
Rémunération à raison du mandat d'administrateur ^(d)	105 847 €	105 847 €		
Avantages en nature :				
• voiture				
• assurance chômage				
• autres				
TOTAL	4 281 730 €	2 812 521 €		

- (a) Francesco Milleri n'a bénéficié d'aucune rémunération au titre de sa fonction de Directeur Général entre le 18 décembre 2020 et le 31 décembre 2020. La rémunération fixe de Francesco Milleri a été de 1 250 000 d'euros (base annuelle) du 1^{er} janvier 2021 au 21 mai 2021, de 1 500 000 d'euros (base annuelle) à compter du 22 mai 2021. Les montants reportés pour l'exercice 2021 dans le tableau ci-dessus correspondent à la rémunération prorata temporis due au titre de l'année 2021.
- (b) Part variable de Francesco Milleri au titre de l'exercice 2021 : 197,8 % de réalisation des objectifs. Part variable due sous réserve de l'approbation de l'Assemblée Générale.
- (c) Part variable de Francesco Milleri au titre de la fonction de Directeur Général de Luxottica Group S.p.A sur l'exercice 2020 : 108,7 % de réalisation des objectifs, versée en 2021.
- (d) Le paiement effectif de la rémunération due à raison du mandat d'administrateur au titre du second semestre peut intervenir en janvier de l'année N+1.
- * Il est à noter que lors de la rupture de son contrat de travail au titre de sa fonction de Directeur Général de Luxottica S.p.A, Francesco Milleri a bénéficié du solde de ses congés pour un montant de 28 837 euros en 2021.

Paul du Saillant*	2021		2020	
	Directeur Général Délégué		Directeur Général Délégué à compter du 18 décembre 2020	
En euros (montants bruts)	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe ^(a)	1 250 000 €	1 250 000 €		
Rémunération variable ^{(b)(c)}	2 472 500 €	858 033 €		
Rémunération exceptionnelle				
Rémunération à raison du mandat d'administrateur ^(d)	101 949 €	101 949 €		
Avantages en nature :				
• voiture				
• assurance chômage				
• autres				
TOTAL	3 824 449 €	2 209 982 €		

(a) Paul du Saillant n'a bénéficié d'aucune rémunération au titre de sa fonction de Directeur Général Délégué entre le 18 décembre 2020 et le 31 décembre 2020.

(b) Part variable de Paul du Saillant au titre de l'exercice 2021 : 197,8 % de réalisation des objectifs. Part variable due sous réserve de l'approbation de l'Assemblée Générale.

(c) Part variable de Paul du Saillant au titre de la fonction de Directeur Général d'Essilor International SAS pour la période allant du 1^{er} janvier au 17 décembre 2020 : 94 % de réalisation des objectifs, versée en 2021.

(d) Le paiement effectif de la rémunération due à raison du mandat d'administrateur au titre du second semestre peut intervenir en janvier de l'année N+1.

* Il est à noter que Paul du Saillant a bénéficié en 2021 du versement du reliquat de la prime d'allocation transitoire de retraite d'un montant de 214 508 euros due en 2020 au titre de sa fonction de Directeur Général d'Essilor International SAS. Cette prime transitoire avait été mise en place suite à la fermeture du régime de retraite supplémentaire à prestations définies le 31 décembre 2019, conformément à la loi Pacte et à l'ordonnance du 3 juillet 2019. Elle a été supprimée à l'issue de sa nomination au mandat de Directeur Général Délégué d'EssilorLuxottica le 21 mai 2021.

Tableau 4 – Actions de performance attribuées durant l'exercice à chaque mandataire social

Droits à actions de performance attribués	Nombre total	Valorisation selon méthode retenue pour les comptes consolidés (en euros)	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Plan	Conditions de performance
Francesco Milleri	50 000	66,55	28/10/2024	28/10/2024	28/10/2021	Cours de l'action + Performance relative spéciale dirigeant mandataire social ^(a)
Paul du Saillant	35 000	66,55	28/10/2024	28/10/2024	28/10/2021	Cours de l'action + Performance relative spéciale dirigeant mandataire social ^(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 EssilorLuxottica. Une deuxième condition de performance s'applique spécifiquement aux dirigeants mandataires sociaux : le nombre d'actions définitivement acquises peut être diminué en cas de sous performance par rapport à l'indice EuroStoxx 50 pendant la période de mesure de la performance.

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

Actions de performance devenues disponibles	Nombre total	Plan	Conditions de performance
Leonardo Del Vecchio	16 300 ^(a)	29/11/2018	Cours de l'action + Performance spéciale dirigeant mandataire social ^(d)
Paul du Saillant	30 025 ^(b)	29/11/2018	Cours de l'action
Francesco Milleri	37 150 ^(c)	07/03/2019	Aucune

(a) 16 300 actions de performance sur les 50 000 acquises au titre du plan du 29 novembre 2018 sont devenues disponibles le 29 novembre 2021.

(b) 30 025 actions de performance au titre du plan du 29 novembre 2018 sont devenues disponibles le 29 novembre 2021.

(c) Plan de rétention numéraire approuvé par le Conseil d'administration de Luxottica Group S.p.A. le 15 décembre 2017 et converti en actions gratuites suite à l'approbation du Conseil d'administration d'EssilorLuxottica du 7 mars 2019 dont 37 150 actions attribuées et livrées le 18 mars 2021 à Francesco Milleri. La livraison était conditionnée à la réalisation du rapprochement entre Essilor et Luxottica et à une condition de présence au sein du Groupe d'une durée de 3 ans.

(d) 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 l'action EssilorLuxottica. Le plan du 29 novembre 2018 prévoyait une deuxième condition de performance applicable spécifiquement aux dirigeants mandataires sociaux : le nombre d'actions définitivement acquises pouvait être diminué en cas de taux moyen de réalisation des objectifs de la rémunération variable inférieur à 100 % pendant la période de mesure de la performance.

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

Aucune attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions n'a eu lieu durant l'exercice 2021.

Tableau 7 – Options de souscription d'actions levées durant l'exercice par chaque mandataire social

Leonardo Del Vecchio, Président du Conseil d'administration

Leonardo Del Vecchio ne dispose pas d'options de souscription à exercer. Par conséquent, aucune option n'a été levée sur l'exercice 2021.

Francesco Milleri, Directeur Général

Francesco Milleri ne dispose pas d'options de souscription à exercer. Par conséquent, aucune option n'a été levée sur l'exercice 2021.

Paul du Saillant, Directeur Général Délégué

Paul du Saillant ne dispose pas d'options de souscription à exercer. Par conséquent, aucune option n'a été levée sur l'exercice 2021.

Tableau 8 – Historique des attributions d'options de souscription de performance capées (jusqu'en 2017 inclus) et d'options d'achat d'actions de performance capées (à compter de 2018)

Plan	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Date d'Assemblée Générale	11/05/2012	05/05/2015	05/05/2015	05/05/2015	29/11/2018	29/11/2018	29/11/2018	21/05/2021
Date du Conseil d'administration	25/11/2014	02/12/2015	22/09/2016	03/10/2017	29/11/2018	03/10/2019	01/10/2020	28/10/2021
Nombre total d'actions pouvant être souscrites/ achetées	121 505	100 023	119 392	132 016	133 203	127 117	113 536	121 868
Nombre d'actions pouvant être souscrites/achetées par les mandataires sociaux								
Point de départ d'exercice des options	25/11/2016	02/12/2018	22/09/2019	03/10/2020	29/11/2021	Non encore connu car selon performance	01/10/2023	28/10/2024
Date d'expiration	25/11/2021	02/12/2022	22/09/2023	03/10/2024	29/11/2025	03/10/2026	01/10/2027	28/10/2028
Prix de souscription/ d'achat (moyenne des 20 cours d'ouverture avant le Conseil d'administration)	87,16 €	121,32 €	114,88 €	105,80 €	116,74 €	131,52 €	110,79 €	165,80 €
Modalités d'exercice ^(a)	Sous réserve des conditions : 50 % après deux ans, 100 % un an plus tard	Sous réserve des conditions : 100 % après trois ans	Sous réserve des conditions : 100 % après trois ans	Sous réserve des conditions : 100 % après trois ans	Sous réserve des conditions : 100 % après trois ans	Sous réserve des conditions : 100 % après trois ans	Sous réserve des conditions : 100 % après trois ans	Sous réserve des conditions : 100 % après trois ans
Nombre d'actions souscrites/achetées au 31/12/2021	104 487	28 690	32 406	42 687	6 516	0	0	0
Nombre cumulé d'options annulées ou caduques	17 018	29 428	47 658	44 482	20 685	13 968	8 682	1 935
Options restantes au 31/12/2021	-	41 905	39 328	44 847	106 002	113 149	104 854	119 933

(a) L'acquisition définitive des options de souscription est soumise à une condition de présence, et une condition de performance basée sur la progression annualisée du cours de l'action EssilorLuxottica. Dans le cadre du projet de rapprochement entre Essilor et Luxottica, le Conseil d'administration réuni le 15 janvier 2017 a décidé de lever par anticipation, pour les salariés bénéficiaires, les conditions de performance des plans 2015 et 2016.

Tableau 9 – Historique des attributions d'actions de performance (hors attributions collectives)

Plan	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Date d'Assemblée Générale	05/05/2015	05/05/2015	05/05/2015	29/11/2018	29/11/2018	29/11/2018	21/05/2021
Date du Conseil d'administration	02/12/2015	22/09/2016	03/10/2017	29/11/2018	03/10/2019	01/10/2020	28/10/2021
Nombre total d'actions attribuées	1 251 533	1 372 233	1 481 219	1 565 862	2 228 446 ^(b)	2 138 851	2 817 295 ^(c)
Nombre d'actions attribuées aux mandataires sociaux :							
• Leonardo Del Vecchio				50 000	40 000	20 000	
• Francesco Milleri					35 000	35 000	50 000
• Paul du Saillant	30 000	30 005	30 005	30 005	30 005	35 045	35 000
Date d'acquisition des actions	Résidents le 02/12/2018	Résidents le 22/09/2019	Résidents le 03/10/2020	29/11/2021	Non encore acquises	Non encore acquises	Non encore acquises
	Non-résidents le 02/12/2019	Non-résidents le 22/09/2020	Non-résidents le 03/10/2021				
Date de fin de période de conservation	Résidents le 02/12/2020	Résidents le 22/09/2021	Résidents le 03/10/2022	Non applicable	Non applicable	Non applicable	Non applicable
	Non applicable	Non applicable	Non applicable	Non applicable	Non applicable	Non applicable	Non applicable
Nombre d'actions acquises ^(a) au 31/12/2021	1 110 580	1 175 993	738 408	1 346 976	4 813	3 931	0
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques	140 953	196 240	742 811	218 886	195 045	114 875	55 167
Actions restantes au 31/12/2021	-	-	-	-	2 028 588	2 020 045	2 762 128

(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 l'action EssilorLuxottica. Dans le cadre du projet de rapprochement entre Essilor et Luxottica, le Conseil d'administration réuni le 15 janvier 2017 avait décidé de lever par anticipation, pour les salariés bénéficiaires, les conditions de performance des plans 2015 et 2016. Concernant les dirigeants mandataires sociaux, le Conseil d'administration réuni le 15 janvier 2017 avait décidé de modifier les conditions de performance des plans 2015 et 2016. La condition de performance au titre des plans 2015 et 2016 devenait la réussite du projet de rapprochement, à savoir la réalisation définitive de l'apport à la société de la participation de Delfin dans le capital de Luxottica (environ 62 %).

À compter de l'attribution intervenue en 2010 et jusqu'au plan 2019 inclus, 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 %. À compter de l'attribution intervenue en 2020, le nombre d'actions définitivement acquises peut être diminué en cas de sous performance par rapport à l'indice EuroStoxx 50 pendant la période de mesure de la performance.

(b) Ce total n'inclut pas les 801 400 actions gratuites attribuées le 7 mars 2019 à 122 bénéficiaires au titre de la conversion du plan de rétention monétaire de Luxottica.

(c) Dont 1 849 295 actions de performance dans le cadre du plan annuel d'intéressement à long terme et 968 000 actions dans le cadre d'un plan exceptionnel de rétention. Les actions attribuées dans le cadre du plan exceptionnel de rétention sont soumises aux mêmes conditions de présence et de performance que celles du plan annuel régulier.

Tableau 10 – Dirigeants mandataires sociaux – Tableau détaillé

Leonardo Del Vecchio

PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Date début mandat	2021
Date fin mandat	2024
Contrat de travail	Non
Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	Non
Régime de retraite supplémentaire	Non
Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions	Non

Francesco Milleri

DIRECTEUR GÉNÉRAL

Date début mandat	2021
Date fin mandat	2024
Contrat de travail	Non ^(a)
Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	Oui ^(b)
Régime de retraite supplémentaire	Non
Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions	Oui ^(c)

(a) Conformément au Code AFEP-MEDEF, Francesco Milleri a mis fin à son contrat de travail à compter de sa désignation en qualité de Directeur Général par le Conseil d'administration qui s'est tenu à l'issue de l'Assemblée Générale du 21 mai 2021.

(b) L'indemnité de non-concurrence prévue au titre du mandat social est détaillée en annexe 5 de la section 3.3.2.2.3.

(c) L'indemnité de départ prévue au titre du mandat social est détaillée en annexe 4 de la section 3.3.2.2.3.

Paul du Saillant

DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ

Date début mandat	2021
Date fin mandat	2024
Contrat de travail	Oui – suspendu à compter du 30 mars 2020 ^(a)
Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	Oui ^(b)
Régime de retraite supplémentaire	Oui ^(c)
Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions	Oui ^(d)

(a) Le contrat de travail de Paul du Saillant a été suspendu le 30 mars 2020 suite à sa nomination en qualité de Directeur Général d'Essilor International SAS. Lors de sa nomination à la fonction de Directeur Général Délégué d'EssilorLuxottica, il a été décidé de maintenir la suspension de son contrat de travail, conformément au Code AFEP-MEDEF.

(b) L'indemnité de non-concurrence est détaillée en annexe 5 de la section 3.3.2.2.3.

(c) Le régime de retraite à prestations définies applicable à Paul du Saillant est détaillé en annexe 3 de la section 3.3.2.2.3.

(d) Les indemnités de départ prévues au titre du mandat social et du contrat de travail suspendu sont détaillées en annexe 4 de la section 3.3.2.2.3.

Ratio d'équité entre le niveau de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux et la rémunération moyenne et médiane des salariés de la Société

Cette présentation a été réalisée conformément aux termes de la loi n° 2019-486 du 22 mai 2019, dite « loi PACTE » et à l'ordonnance n° 2019-1234 du 27 novembre 2019, dans une optique de transparence en matière de rémunération des dirigeants. Sont présentés ci-dessous les ratios entre le niveau de la rémunération de chacun des dirigeants mandataires sociaux et la rémunération moyenne et médiane des salariés de la Société.

Méthodologie

- EssilorLuxottica se réfère aux lignes directrices de l'AFEP-MEDEF (actualisées en février 2021) s'agissant de la méthodologie de comparaison de la rémunération totale des dirigeants mandataires sociaux avec celle des salariés du Groupe.
- La holding EssilorLuxottica SA, société cotée, comprend un très faible nombre de salariés par rapport au nombre total de salariés du Groupe en France. Par conséquent, les ratios ont été calculés sur un périmètre plus large, à savoir Essilor International SAS et BBGR, les deux entités françaises les plus importantes en termes d'effectif avec environ 3 500 salariés (soit environ 75 % des salariés de toutes les entités françaises du Groupe). Luxottica France (400 salariés) a été intégrée à compter de 2019, permettant ainsi de calculer les ratios sur environ 80 % des salariés de toutes les entités françaises du Groupe depuis 2019. Pour 2021, le périmètre utilisé pour calculer les ratios n'inclut pas GrandVision dans la mesure où l'acquisition est intervenue en cours d'année. GrandVision sera intégrée au calcul du ratio d'équité dès l'exercice 2022.

- Les éléments de rémunération pris en compte pour le calcul des ratios sont :
 - pour les dirigeants mandataires sociaux : le salaire de base, la rémunération variable annuelle versée en année N au titre de l'année N-1, l'intéressement long terme attribué en année N et valorisé en normes comptables IFRS, conformément à la méthodologie préconisée par l'AFEP-MEDEF, les avantages en nature, la rémunération à raison du mandat d'administrateur due au titre de l'année N ;
 - pour les salariés (équivalent temps plein) : la rémunération fixe, la rémunération variable annuelle versée en année N au titre de N-1, l'intéressement, le supplément d'intéressement et la participation versés en année N, l'intéressement long terme attribué en année N et valorisé en normes comptables IFRS, conformément à la méthodologie préconisée par l'AFEP-MEDEF, les primes individuelles versées en année N.

Les rémunérations prises en compte pour les dirigeants mandataires sociaux et les salariés sont des rémunérations brutes qui n'incluent pas les charges et cotisations patronales assises sur ces rémunérations.

À titre de comparaison, le tableau ci-dessous présente l'évolution annuelle de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux et des salariés au regard de la performance du Groupe.

	2017	2018	2019	2020	2021
PERFORMANCE DE LA SOCIÉTÉ					
Cours final de l'action sur l'année N	114,95 €	110,45 €	135,80 €	127,55 €	187,24 €
Résultat net part du Groupe pour l'année N	833 M€	1 774 M€ ^(a)	1 938 M€ ^(a)	788 M€ ^{(a)(c)}	2 060 M€ ^(a)
Évolution du résultat net part du Groupe par rapport à l'année N-1	+ 2 %	+ 113 % ^(b)	+ 9 %	- 59 % ^(c)	+ 171 % ^(d)
RÉMUNÉRATION DES SALARIÉS					
Rémunération moyenne des salariés en année N	72 995 €	73 905 €	74 564 €	74 919 €	€76,596
Évolution de la rémunération moyenne par rapport à l'année N-1	+ 1 %	+ 1 %	+ 1 %	+ 0 %	+2%
Rémunération médiane des salariés en année N	56 506 €	57 142 €	57 800 €	57 625 €	€56,645
Évolution de la rémunération médiane par rapport à l'année N-1	+ 6 %	+ 1 %	+ 1 %	- 0 %	-2%

(a) Résultat net part du Groupe *pro forma* ajusté pour 2018 et Résultat net part du Groupe ajusté pour 2019, 2020 et 2021.

(b) Impact du rapprochement avec Luxottica.

(c) Impact de la pandémie Covid-19.

(d) Rebond de l'activité en 2021 suite à la pandémie Covid-19, hors GrandVision (une croissance significative de 16,1 % à taux de change constants comparé à 2019).

Rémunération des mandataires sociaux

	2017	2018	2019	2020	2021
Président-Directeur Général (fonction existante jusqu'au 17 décembre 2020)					
Hubert Sagnières jusqu'au 1^{er} octobre 2018, Leonardo Del Vecchio du 1^{er} octobre 2018 au 17 décembre 2020					
Hubert Sagnières	4 470 633 €	1 820 198 € ^(a)			-
Évolution de la rémunération par rapport à l'année N-1	-	- ^(b)			-
Leonardo Del Vecchio	-	2 595 000 € ^(c)	3 320 325 €	1 815 565 €	
Évolution de la rémunération par rapport à l'année N-1	-	-	- ^(d)	- 45 %	
Ratio sur rémunération moyenne	61	60 ^(e)	45	24	
Ratio sur rémunération médiane	79	77 ^(e)	57	32	
PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION					
Leonardo Del Vecchio					820 382 €
Évolution de la rémunération par rapport à l'année N-1					
Ratio sur rémunération moyenne					11
Ratio sur rémunération médiane					14
DIRECTEUR GÉNÉRAL					
Francesco Milleri					6 168 857 €
Évolution de la rémunération par rapport à l'année N-1					
Ratio sur rémunération moyenne					81
Ratio sur rémunération médiane					109
DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ					
Paul du Saillant					4 753 740 €
Évolution de la rémunération par rapport à l'année N-1					
Ratio sur rémunération moyenne					62
Ratio sur rémunération médiane					84

(a) Rémunération jusqu'au 1^{er} octobre 2018 : 600 000 euros de rémunération fixe, 1 214 400 euros de bonus versé, 5 798 euros d'avantages en nature.

(b) Année 2018 incomplète pour Hubert Sagnières. La rémunération 2018 pour la fonction de Président-Directeur Général est de 4 415 198 euros, somme des rémunérations de Hubert Sagnières et Leonardo Del Vecchio. La rémunération 2018 pour la fonction de Président-Directeur Général est en baisse de 1 % par rapport à la rémunération 2017.

(c) Rémunération à compter du 1^{er} octobre 2018 : 287 500 euros de rémunération fixe, 25 000 euros de rémunération à raison du mandat d'administrateur, 2 282 500 euros d'actions de performance (juste valeur comptable à la date d'attribution).

(d) Année 2018 incomplète pour Leonardo Del Vecchio. La rémunération 2018 pour la fonction de Président-Directeur Général est de 4 415 198 euros, somme des rémunérations de Hubert Sagnières et Leonardo Del Vecchio. La rémunération 2019 pour la fonction de Président-Directeur Général est en baisse de 25 % par rapport à la rémunération 2018.

(e) Ratio calculé avec la rémunération 2018 pour la fonction de Président-Directeur Général (4 415 198 euros), somme des rémunérations de Hubert Sagnières et Leonardo Del Vecchio.

3.3.4 Éléments de rémunération versés au cours de 2021 ou attribués à raison du mandat au titre de 2021 aux mandataires sociaux (« Say on Pay » ou vote « Ex-post »)

La résolution n° 6 a pour objet de soumettre à l'approbation des actionnaires les informations mentionnées à l'article L. 22-10-9 I. incluant notamment la rémunération totale et les avantages de toute nature versés à raison du mandat au cours de l'exercice écoulé ou attribués à raison du mandat au titre du même exercice à l'ensemble des mandataires sociaux, y compris les mandataires sociaux dont le mandat a pris fin et ceux nouvellement nommés au cours de l'exercice 2021.

La résolution n° 7 a pour objet de soumettre à l'approbation des actionnaires les éléments de la rémunération versée au cours de l'exercice 2021 ou attribuée au titre dudit exercice à Monsieur Leonardo Del Vecchio, Président du Conseil d'administration.

La résolution n° 8 a pour objet de soumettre à l'approbation des actionnaires les éléments de la rémunération versée au cours de l'exercice 2021 ou attribuée au titre dudit exercice à Monsieur Francesco Milleri, Directeur Général.

La résolution n° 9 a pour objet de soumettre à l'approbation des actionnaires les éléments de la rémunération versée au cours de l'exercice 2021 ou attribuée au titre dudit exercice à Monsieur Paul du Saillant, Directeur Général Délégué.

Ces votes sont requis en application de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce tel qu'amendé, notamment, par la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 (dite « loi Sapin II »), par la loi n° 2019-486 du 22 mai 2019 (dite « loi PACTE ») et l'ordonnance n° 2019-1234 du 27 novembre 2019.

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.

Sixième résolution

Approbation du rapport sur la rémunération et les avantages de toute nature versés en 2021 ou attribués au titre du même exercice aux mandataires sociaux

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport sur le gouvernement d'entreprise auquel il est fait référence à l'article L. 225-37 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L. 22-10-34 I. du Code de commerce, les informations mentionnées à l'article L. 22-10-9 du Code de commerce qui y sont présentées, telles qu'elles figurent dans ce Document d'enregistrement universel, section 3.3, paragraphe *Rémunération des mandataires sociaux*.

Septième résolution

Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2021 ou attribués au titre dudit exercice à M. Leonardo Del Vecchio, Président du Conseil d'administration

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, approuve, en application de l'article L. 22-10-34 II. du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés en 2021 ou attribués au titre du même exercice à M. Leonardo Del Vecchio, en raison de son mandat de Président du Conseil d'administration, tels qu'ils figurent dans ce Document d'enregistrement universel, section 3.3, paragraphe *Rémunération des mandataires sociaux*.

Les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2021 ou attribués au titre dudit exercice à M. Leonardo Del Vecchio sont synthétisés ci-dessous.

Éléments de rémunération versés au cours de ou attribués au titre de l'exercice 2021	Montants ou valorisation comptable soumis au vote	Commentaires
Rémunération fixe	500 000 euros	Rémunération fixe brute annuelle de 500 000 euros, arrêtée par les Conseils d'administration du 11 mars 2021 sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations.
Rémunération variable	N/A	Monsieur Leonardo Del Vecchio ne bénéficie d'aucune rémunération variable.
Rémunération variable différée	N/A	Monsieur Leonardo Del Vecchio ne bénéficie d'aucune rémunération variable différée.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	Monsieur Leonardo Del Vecchio ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération à raison du mandat d'administrateur	100 000 euros	Monsieur Leonardo Del Vecchio a perçu 100 000 euros au titre de son mandat d'administrateur d'EssilorLuxottica.
Rémunération exceptionnelle	N/A	Monsieur Leonardo Del Vecchio n'a bénéficié d'aucune rémunération exceptionnelle.
Attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions	N/A	Monsieur Leonardo Del Vecchio ne bénéficie pas d'attribution de stock-options.

Éléments de rémunération versés au cours de ou attribués au titre de l'exercice 2021	Montants ou valorisation comptable soumis au vote	Commentaires
Attribution d'actions de performance	N/A	Monsieur Leonardo Del Vecchio ne bénéficie pas d'attribution d'actions de performance.
Indemnité de prise de fonction	N/A	Monsieur Leonardo Del Vecchio n'a bénéficié d'aucune indemnité de prise de fonction.
Indemnité de cessation de fonction	N/A	Monsieur Leonardo Del Vecchio ne bénéficie d'aucune indemnité de départ.
Indemnité de non-concurrence	N/A	Monsieur Leonardo Del Vecchio ne bénéficie d'aucune indemnité de non-concurrence.
Régime de retraite supplémentaire	N/A	Monsieur Leonardo Del Vecchio ne bénéficie d'aucun régime de retraite supplémentaire.
Régimes collectifs de prévoyance, de frais de santé et de retraite à cotisations définies	N/A	Monsieur Leonardo Del Vecchio ne bénéficie plus des régimes collectifs de prévoyance, de frais de santé et de retraite à cotisations définies en vigueur au sein de la Société, depuis sa nomination au poste de Président du Conseil d'administration.
Avantages de toute nature	Aucun versement	Monsieur Leonardo Del Vecchio n'a bénéficié d'aucun avantage en nature en 2021.

Huitième résolution

Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2021 ou attribués au titre dudit exercice à M. Francesco Milleri, Directeur Général

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, approuve, en application de l'article L. 22-10-34 II. du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés en 2021 ou attribués au titre du même exercice à M. Francesco Milleri, en raison de son mandat de Directeur Général, tels qu'ils figurent dans ce Document d'enregistrement universel, section 3.3, paragraphe *Rémunération des mandataires sociaux*.

Les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2021 ou attribués au titre dudit exercice à M. Francesco Milleri sont synthétisés ci-dessous.

Éléments de rémunération versés au cours de ou attribués au titre de l'exercice 2021	Montants ou valorisation comptable soumis au vote	Commentaires
Rémunération fixe	1 402 244 euros	Rémunération fixe brute annuelle de 1 250 000 euros au titre de la période allant du 1^{er} janvier 2021 au 21 mai 2021 et de 1 500 000 euros au titre de la période allant du 22 mai 2021 au 31 décembre 2021, arrêtée par le Conseil d'administration du 11 mars 2021 sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations. Le montant de rémunération fixe reporté pour 2021 (1 402 244 euros) correspond au cumul des rémunérations fixes versées <i>pro rata temporis</i> respectivement pour la période allant du 1^{er} janvier 2021 au 21 mai 2021, et du 22 mai 2021 au 31 décembre 2021.
Rémunération variable	2 773 639 euros	Rémunération variable annuelle attribuée au titre de 2021 Au cours de sa réunion du 10 mars 2022, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations et après validation des éléments financiers par le Comité d'audit et des risques, a évalué le montant de la rémunération variable de Francesco Milleri au titre de l'exercice 2021. Compte tenu des objectifs financiers et spécifiques arrêtés par le Conseil du 11 mars 2021 et des réalisations constatées au 31 décembre 2021, le montant de la part variable a été évalué ainsi : • Croissance du bénéfice net par action (BNPA) du Groupe ajusté, objectif réalisé à 200 % ; • Croissance du chiffre d'affaires (à taux de change constants, hors acquisition stratégique), objectif réalisé à 200 % ; • Réalisation de synergies, objectif réalisé à 200 % ; • Responsabilité sociale et environnementale, objectif réalisé à 178 %. Le montant de la rémunération variable au titre de 2021 de Francesco Milleri a, en conséquence, été arrêté à 2 773 639 euros, soit 197,8 % de son bonus cible 2021.

3 Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Rémunération des mandataires sociaux

Éléments de rémunération versés au cours de ou attribués au titre de l'exercice 2021	Montants ou valorisation comptable soumis au vote	Commentaires
		Le détail de ces critères, leur pondération et leurs échelles d'évaluation respectives figurent en section 3.3.2, paragraphe <i>Rémunérations 2021 des mandataires sociaux</i>. Rappel : Rémunération variable annuelle versée en 2021 (au titre de 2020) Monsieur Francesco Milleri a bénéficié d'une rémunération variable annuelle d'un montant de 1 304 430 euros, soit 108,7 % de réalisation des objectifs, versée en 2021, au titre de la fonction de Directeur Général de Luxottica Group S.p.A sur l'exercice 2020.
Rémunération variable différée	N/A	Monsieur Francesco Milleri ne bénéficie d'aucune rémunération variable différée.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	Monsieur Francesco Milleri ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération à raison du mandat d'administrateur	105 847 euros	Monsieur Francesco Milleri a perçu 105 847 euros au titre de ses mandats d'administrateur de la Société et de Président du Comité stratégique jusqu'au 21 mai 2021.
Rémunération exceptionnelle	N/A	Monsieur Francesco Milleri n'a bénéficié d'aucune rémunération exceptionnelle.
Attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions	N/A	Monsieur Francesco Milleri ne bénéficie pas d'attribution de stock-options.
Attribution d'actions de performance	Nombre : 50 000 et valorisation comptable : 3 327 500 euros	Au cours de sa réunion du 28 octobre 2021, le Conseil d'administration, en application de l'autorisation donnée par la résolution n° 15 de l'Assemblée Générale du 21 mai 2021 et sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, a attribué à Monsieur Francesco Milleri 50 000 actions de performance valorisées selon la méthode retenue pour les comptes consolidés à 3 327 500 euros, soit 1,7 % du nombre total d'actions attribuées (somme des actions de performance et des options de performance allouées) et 0,011 % du capital social au 31 décembre 2021. Les règles d'encadrement des attributions aux dirigeants mandataires sociaux et les conditions d'acquisition des actions figurent en section 3.3.2, paragraphe <i>Rémunérations 2021 des mandataires sociaux</i>.
Indemnité de prise de fonction	N/A	Monsieur Francesco Milleri n'a bénéficié d'aucune indemnité de prise de fonction.
Indemnité de cessation de fonction	Aucun versement	Monsieur Francesco Milleri n'a bénéficié d'aucune indemnité de cessation de fonction au titre de l'exercice 2021. A titre d'information, conformément aux recommandations du Code AFEP MEDEF, Monsieur Francesco Milleri a mis fin à son contrat de travail à compter de sa désignation en qualité de Directeur Général le 21 mai 2021. Rappel : Conformément à la résolution n° 9 portant sur la politique de rémunération applicable aux mandataires sociaux pour la période postérieure à l'Assemblée Générale, approuvée par l'Assemblée Générale du 21 mai 2021, Monsieur Francesco Milleri bénéficie de la possibilité de percevoir une indemnité de départ, en cas de départ contraint, d'un montant de deux années de rémunération monétaire (calculé par référence au montant moyen mensuel correspondant à la rémunération fixe perçue au cours des douze derniers mois complets d'activité précédant la notification de la rupture du mandat, augmenté d'un douzième de la dernière rémunération variable annuelle due ou perçue). L'indemnité de départ est intégralement soumise à des conditions de performance. Le détail des conditions d'attribution de cette indemnité figure en section 3.3.2, paragraphe <i>Rémunérations 2021 des mandataires sociaux</i>.

Éléments de rémunération versés au cours de ou attribués au titre de l'exercice 2021	Montants ou valorisation comptable soumis au vote	Commentaires
Indemnité de non-concurrence	Aucun versement	Monsieur Francesco Milleri n'a bénéficié d'aucune indemnité de non-concurrence au titre de l'exercice 2021. Monsieur Francesco Milleri bénéficie au titre de son mandat social de Directeur Général d'EssilorLuxottica d'une indemnité de non-concurrence en contrepartie du respect d'une obligation de non-concurrence de 20 mois à compter de la date de cessation de son mandat. Cette indemnité de non-concurrence, dont le paiement serait échelonné sur la durée d'application de la clause, serait égale à 60 % de sa rémunération brute (fixe + variable du ou perçu), étant précisé que : • l'indemnité de non-concurrence ne pourrait pas être versée dès lors que le dirigeant ferait valoir ses droits à la retraite ou aurait plus de 65 ans au moment de la cessation de ses fonctions ; • le cumul de l'indemnité de non-concurrence et de l'indemnité de départ (en ce compris, le cas échéant, l'indemnité légale ou conventionnelle due au titre du contrat de travail) ne pourrait excéder le plafond de deux années de rémunération monétaire. Il est à noter que l'engagement de non-concurrence conclu avec Francesco Milleri ne prévoit pas la faculté pour le Conseil d'administration d'y renoncer au moment de son départ. Le Conseil d'administration a en effet considéré que, compte tenu du contexte très concurrentiel dans lequel intervient la Société, il était essentiel de ne pas faire peser d'incertitude sur l'application de cette clause de non-concurrence. À cet égard, le Conseil d'administration a jugé primordial, en cette période de transition, que la Société ait à sa tête un dirigeant disposant d'une connaissance approfondie de l'entreprise et du secteur, capable non seulement d'incarner les valeurs du Groupe, sa stratégie et son ambition mais également de transformer son organisation de manière à anticiper les mutations du marché sur lequel celui-ci évolue. Il est apparu clé au Conseil d'administration d'assurer la protection des informations stratégiques et des intérêts du Groupe pendant la période agréée. C'est pourquoi il a été jugé opportun de maintenir le même mécanisme que celui dont Francesco Milleri bénéficiait au titre de son contrat de travail concernant une éventuelle levée de la clause de non-concurrence. En effet, le maintien de ce dispositif permet au dirigeant mandataire social de s'engager sur des règles préétablies et claires, contribuant ainsi à créer une dynamique et une confiance dans la relation avec le dirigeant, dans le meilleur intérêt de toutes les parties prenantes. Le détail des conditions d'attribution de cette indemnité figure en section 3.3.2, paragraphe <i>Rémunérations 2021 des mandataires sociaux</i>.
Régime de retraite supplémentaire	N/A	Monsieur Francesco Milleri n'est pas un bénéficiaire potentiel du régime de retraite à prestations définies
Régimes collectifs de prévoyance, de frais de santé et de retraite à cotisations définies		Monsieur Francesco Milleri a bénéficié des régimes collectifs de prévoyance, de frais de santé et de retraite à cotisations définies en vigueur au sein du groupe EssilorLuxottica, dans les mêmes conditions que celles applicables à la catégorie de salariés à laquelle il est assimilé pour la fixation des avantages sociaux et autres éléments accessoires de sa rémunération.
Avantages de toute nature	Aucun versement	Monsieur Francesco Milleri n'a bénéficié d'aucun avantage en nature en 2021.

Neuvième résolution

Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2021 ou attribués au titre dudit exercice à M. Paul du Saillant, Directeur Général Délégué

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, approuve, en application de l'article L. 22-10-34 II. du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés en 2021 ou attribués au titre du même exercice à M. Paul du Saillant, en raison de son mandat de Directeur Général Délégué, tels qu'ils figurent dans ce Document d'enregistrement universel, section 3.3, paragraphe *Rémunération des mandataires sociaux*.

Les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2021 ou attribués au titre dudit exercice à M. Paul du Saillant sont synthétisés ci-dessous.

Éléments de rémunération versés au cours de ou attribués au titre de l'exercice 2021	Montants ou valorisation comptable soumis au vote	Commentaires
Rémunération fixe	1 250 000 euros	Rémunération fixe brute annuelle de 1 250 000 euros, arrêtée par le Conseil d'administration du 11 mars 2021 sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations.
Rémunération variable	2 472 500 euros	Rémunération variable annuelle attribuée au titre de 2021 Au cours de sa réunion du 10 mars 2022, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations et après validation des éléments financiers par le Comité d'audit et des risques, a évalué le montant de la rémunération variable de Paul du Saillant au titre de l'exercice 2021. Compte tenu des objectifs financiers et spécifiques arrêtés par le Conseil du 11 mars 2021 et des réalisations constatées au 31 décembre 2021, le montant de la part variable a été évalué ainsi : • Croissance du bénéfice net par action (BNPA) du Groupe ajusté, objectif réalisé à 200 % ; • Croissance du chiffre d'affaires (à taux de change constants, hors acquisition stratégique), objectif réalisé à 200 % ; • Réalisation de synergies, objectif réalisé à 200 % ; • Responsabilité sociale et environnementale, objectif réalisé à 178 %. Le montant de la rémunération variable au titre de 2021 de Paul du Saillant a, en conséquence, été arrêté à 2 472 500 euros, soit 197,8 % de son bonus cible 2021. Le détail de ces critères, leur pondération et leurs échelles d'évaluation respectives figurent en section 3.3.2, paragraphe <i>Rémunérations 2021 des mandataires sociaux</i>. Rappel : Rémunération variable annuelle versée en 2021 (au titre de 2020) Monsieur Paul du Saillant a bénéficié d'une rémunération variable annuelle d'un montant de 858 033 euros, soit 94 % de réalisation des objectifs, versée en 2021, au titre de la fonction de Directeur Général d'Essilor International SAS sur l'exercice 2020.
Rémunération variable différée	N/A	Monsieur Paul du Saillant ne bénéficie d'aucune rémunération variable différée.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	Monsieur Paul du Saillant ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération à raison du mandat d'administrateur	101 949 euros	Monsieur Paul du Saillant a perçu 101 949 euros au titre de ses mandats d'administrateur de la Société et de membre du Comité stratégique jusqu'au 21 mai 2021.

Éléments de rémunération versés au cours de ou attribués au titre de l'exercice 2021	Montants ou valorisation comptable soumis au vote	Commentaires
Rémunération exceptionnelle	N/A	Monsieur Paul du Saillant n'a bénéficié d'aucune rémunération exceptionnelle.
Attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions	N/A	Monsieur Paul du Saillant ne bénéficie pas d'attribution de stock-options.
Attribution d'actions de performance	Nombre : 35 000 et valorisation comptable : 2 329 250 euros	Au cours de sa réunion du 28 octobre 2021, le Conseil d'administration, en application de l'autorisation donnée par la résolution n° 15 de l'Assemblée Générale du 21 mai 2021 et sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, a attribué à Monsieur Paul du Saillant 35 000 actions de performance valorisées selon la méthode retenue pour les comptes consolidés à 2 329 250 euros, soit 1,2 % du nombre total d'actions attribuées (somme des actions de performance et des options de performance allouées) et 0,008 % du capital social au 31 décembre 2021. Les règles d'encadrement des attributions aux dirigeants mandataires sociaux et les conditions d'acquisition des actions figurent en section 3.3.2, paragraphe Rémunérations 2021 des mandataires sociaux.
Indemnité de prise de fonction	N/A	Monsieur Paul du Saillant n'a bénéficié d'aucune indemnité de prise de fonction.
Indemnité de cessation de fonction	Aucun versement	Monsieur Paul du Saillant n'a bénéficié d'aucune indemnité de cessation de fonction au titre de l'exercice 2021. À titre d'information, le contrat de travail de Paul du Saillant a été suspendu le 30 mars 2020 suite à sa nomination en qualité de Directeur Général d'Essilor International SAS. Lors de sa nomination à la fonction de Directeur Général Délégué d'EssilorLuxottica, il a été décidé de maintenir la suspension de son contrat de travail, conformément au Code AFEP-MEDEF. Rappel : Conformément à la résolution n° 9 portant sur la politique de rémunération applicable aux mandataires sociaux pour la période postérieure à l'Assemblée Générale, approuvée par l'Assemblée Générale du 21 mai 2021, Paul du Saillant bénéficierait d'une indemnité de départ, qui se décomposerait entre : • une indemnité légale ou indemnité conventionnelle liée à la convention collective (non soumise à conditions de performance) ; • une indemnité supra-légale au titre du mandat social intégralement soumise à l'atteinte de la condition de performance suivante. Le cumul des deux indemnités (légale et supra-légale) ne pourrait excéder deux années de rémunération monétaire (calculé par référence au montant moyen mensuel correspondant à la rémunération fixe perçue au cours des douze derniers mois complets d'activité précédant la notification de la rupture du contrat de travail, augmenté d'un douzième de la dernière rémunération variable annuelle due ou perçue). Le montant de l'indemnité légale ou conventionnelle à laquelle Paul du Saillant pourrait avoir droit en cas de licenciement représenterait 5,54 mois de la rémunération attribuée au titre de son contrat suspendu (moyenne mensuelle des appointements ainsi que des avantages et gratifications contractuels dont Paul du Saillant aurait bénéficié au cours des douze ou trois (selon le plus favorable) derniers mois précédant la notification du licenciement). Les conditions d'octroi de l'indemnité de départ, son montant maximal ainsi que ses modalités de calcul ont été définies conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF. Le détail des conditions d'attribution de cette indemnité figure en section 3.3.2, paragraphe Rémunérations 2021 des mandataires sociaux.

Éléments de rémunération versés au cours de ou attribués au titre de l'exercice 2021	Montants ou valorisation comptable soumis au vote	Commentaires
Indemnité de non-concurrence	Aucun versement	Monsieur Paul du Saillant n'a bénéficié d'aucune indemnité de non-concurrence au titre de l'exercice 2021. Consécutivement à la nomination de Paul du Saillant au poste de Directeur Général Délégué, l'indemnité de non-concurrence stipulée à son contrat de travail a été durcie pour garantir la conformité avec les recommandations du Code AFEP-MEDEF. Paul du Saillant bénéficie ainsi, au titre de son contrat de travail, d'une indemnité de non-concurrence, échelonnée sur la durée d'application de la clause, rémunérée à hauteur de 60 % de la rémunération brute (fixe + variable) en contrepartie d'une obligation de non-concurrence de 12 à 24 mois à compter de la date de rupture effective de son contrat de travail, étant précisé que : - le Conseil d'administration pourrait renoncer à la mise en œuvre de cette clause lors du départ du dirigeant ; - l'indemnité de non-concurrence ne pourrait pas être versée dès lors que le dirigeant ferait valoir ses droits à la retraite ou aurait plus de 65 ans au moment de la cessation de ses fonctions ; - le cumul de l'indemnité de non-concurrence et de l'indemnité de départ (en ce compris, le cas échéant, l'indemnité légale ou conventionnelle due au titre du contrat de travail) ne pourrait excéder le plafond de deux années de rémunération monétaire. Le détail des conditions d'attribution de cette indemnité figure en section 3.3.2, paragraphe <i>Rémunérations 2021 des mandataires sociaux</i>.
Régime de retraite supplémentaire	Aucun versement	Monsieur Paul du Saillant bénéficie du régime de retraite supplémentaire à prestations définies en vigueur de la Société dans les mêmes conditions que celles applicables à la catégorie de salariés à laquelle il est assimilé pour la fixation des avantages sociaux et autres éléments accessoires de sa rémunération. Conformément à la loi PACTE et l'ordonnance du 3 juillet 2019 mettant en œuvre certaines dispositions de cette loi, le régime de retraite supplémentaire à prestations définies a été fermé à cette date. Paul du Saillant a atteint 11 ans et deux mois d'ancienneté au 31 décembre 2019. Depuis cette date, il n'acquiert plus aucun droit supplémentaire. Dans le cadre de ce régime, et compte tenu de son ancienneté dans le Groupe à la fermeture du régime, le calcul théorique de la rente annuelle dont bénéficierait Paul du Saillant au 31 décembre 2021 serait de 12,6 % de la moyenne de la rémunération effectivement perçue au cours des exercices 2019, 2020 et 2021 (soit environ 206 750 euros). Le détail des conditions d'attribution de régime de retraite supplémentaire figure en section 3.3.2, paragraphe <i>Rémunérations 2021 des mandataires sociaux</i>.
Régimes collectifs de prévoyance, de frais de santé et de retraite à cotisations définies		Monsieur Paul du Saillant a bénéficié des régimes collectifs de prévoyance, de frais de santé et de retraite à cotisations définies en vigueur au sein du groupe EssilorLuxottica, dans les mêmes conditions que celles applicables à la catégorie de salariés à laquelle il est assimilé pour la fixation des avantages sociaux et autres éléments accessoires de sa rémunération.
Avantages de toute nature	Aucun versement	Monsieur Paul du Saillant n'a bénéficié d'aucun avantage en nature en 2021.

3.3.5 Politique de rémunération 2022 des mandataires sociaux (« Say on Pay » ou vote « Ex-ante »)

En application de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, le Conseil d'administration soumet à l'approbation de l'Assemblée Générale les principes et critères applicables à la détermination, à la répartition et à l'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables aux mandataires sociaux en raison de l'exercice de leur mandat pour l'exercice 2022 et constituant la politique de rémunération les concernant.

Ces principes et critères arrêtés par le Conseil d'administration sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations sont présentés dans le rapport prévu par l'article précité et figurant en section 3.3.

À cet égard, il est précisé que la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux, qui doit faire l'objet d'un vote annuel, est fixée par le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, sur la base des principes clés suivants :

- la rémunération doit être étroitement liée aux performances d'EssilorLuxottica, en lien avec la stratégie commerciale de la Société ;
- la rémunération doit être appréhendée dans sa globalité : l'ensemble des composantes de la rémunération (rémunération monétaire, rémunération à long terme, avantages sociaux et retraite supplémentaire) et l'équilibre entre ces composantes doivent être pris en compte ;
- la rémunération doit être compétitive au regard des pratiques de sociétés européennes et internationales comparables ;
- la rémunération doit tenir compte des conditions de rémunération et d'emploi des salariés du Groupe : elle doit être cohérente avec celle des autres dirigeants et salariés d'EssilorLuxottica tant dans sa structure que dans son évolution ;
- la rémunération doit être régie par des règles simples, lisibles et transparentes.

1. Politique de rémunération des membres du Conseil d'administration

La rémunération des membres du Conseil d'administration se compose uniquement d'une rémunération monétaire, dont le montant maximum est voté par l'Assemblée Générale et dont la répartition est décidée par le Conseil d'administration.

La rémunération des administrateurs comporte une part fixe et une part variable prépondérante, lesquelles tiennent compte (i) de la nature des mandats occupés au sein du Conseil d'administration et de ses Comités et (ii) de la présence effective des membres aux réunions du Conseil d'administration et des Comités.

Au titre de l'exercice 2022, la somme fixe annuelle maximale de 2 000 000 euros votée par l'Assemblée Générale Mixte du 29 novembre 2018 sera allouée et répartie par le Conseil d'administration entre ses différents membres.

Conformément à l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce, la **résolution n° 10** a pour objet de soumettre à l'approbation des actionnaires la politique de rémunération applicable aux membres du Conseil d'administration pour l'exercice 2022. Pour plus de détail sur la politique de rémunération des membres du Conseil d'administration, il convient de se reporter en section 3.3.1.

2. Politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux

La rémunération des dirigeants mandataires sociaux comporte trois éléments principaux :

- une composante fixe, devant permettre d'attirer et retenir les meilleurs talents ;
- une composante variable court terme, liée à l'accomplissement d'objectifs stratégiques (financiers et extra-financiers) fixés pour l'année au début de chaque exercice ;
- une composante intéressement long terme, qui vise à encourager une création de valeur durable pour l'actionnaire et à aligner les intérêts des dirigeants mandataires sociaux avec ceux des actionnaires.

Rémunération fixe	Rémunération variable court terme (Pouvant représenter 100 % de la rémunération fixe en cas d'atteinte des objectifs à la cible sans pouvoir dépasser 200 %)	Rémunération variable long terme (conditions de performance appréciées sur trois ans)
	90 % de critères financiers : • croissance du Bénéfice net par action (BNPA) du Groupe ajusté ; • croissance du chiffre d'affaires (à taux de change constants, hors acquisition stratégique) ; • résultat opérationnel ajusté en pourcentage du chiffre d'affaires ; • maîtrise des frais généraux et administratifs. 10 % de critères extra-financiers liés à un objectif RSE.	Critère principal : croissance annualisée du cours de l'action. Pénalité en cas de sous-performance par rapport à l'indice Eurostoxx50.

La résolution n° 11 a pour objet de soumettre à l'approbation des actionnaires la politique de rémunération applicable à Monsieur Leonardo Del Vecchio, Président du Conseil d'administration pour l'exercice 2022.

La résolution n° 12 a pour objet de soumettre à l'approbation des actionnaires la politique de rémunération applicable à Monsieur Francesco Milleri, Directeur Général pour l'exercice 2022.

La résolution n° 13 a pour objet de soumettre à l'approbation des actionnaires la politique de rémunération applicable à Monsieur Paul du Saillant, Directeur Général Délégué pour l'exercice 2022.

Le détail de l'ensemble de la politique de rémunération se trouve dans le *Rapport sur le gouvernement d'entreprise* en section 3.3.1.

Dixième résolution

Approbation de la politique de rémunération des membres du Conseil d'administration pour l'exercice 2022

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport sur le gouvernement d'entreprise, en application de l'article L. 22-10-8 II. du Code de commerce approuve la politique de rémunération applicable aux membres du Conseil d'administration, présentée dans ce Document d'enregistrement universel, section 3.3.1, paragraphe *Rémunération des mandataires sociaux*.

Onzième résolution

Approbation de la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration pour l'exercice 2022

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport sur le gouvernement d'entreprise, en application de l'article L. 22-10-8 II. du Code de commerce approuve la politique de rémunération applicable au Président du Conseil d'administration, présentée dans ce Document d'enregistrement universel, section 3.3.1, paragraphe *Rémunération des mandataires sociaux*.

Douzième résolution

Approbation de la politique de rémunération du Directeur Général pour l'exercice 2022

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport sur le gouvernement d'entreprise, en application de l'article L. 22-10-8 II. du Code de commerce approuve la politique de rémunération applicable au Directeur Général, présentée dans ce Document d'enregistrement universel, section 3.3.1, paragraphe *Rémunération des mandataires sociaux*.

Treizième résolution

Approbation de la politique de rémunération du Directeur Général Délégué pour l'exercice 2022

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport sur le gouvernement d'entreprise, en application de l'article L. 22-10-8 II. du Code de commerce approuve la politique de rémunération applicable au Directeur Général Délégué, présentée dans ce Document d'enregistrement universel, section 3.3.1, paragraphe *Rémunération des mandataires sociaux*.

3.3.6 État récapitulatif des opérations réalisées en 2021 sur les titres de la Société par les mandataires sociaux (ou des personnes qui leur sont étroitement liées)

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

Prénom	Nom	Qualité	Description de l'instrument financier	Nature de l'opération	Date de l'opération	Montant de l'opération	Nombre d'actions
Leonardo	Del Vecchio ^(a)	Président du Conseil d'administration	Actions	Paiement des dividendes en actions	21/06/2021	406 023,20 €	3 256
			Actions	Acquisition des attributions d'actions gratuites du plan 2018	29/11/2021	-	16 300
Francesco	Milleri	Directeur Général	Actions	Acquisition des attributions d'actions gratuites du plan de rétention 2017	18/03/2021	-	37 150
				Achat	21/06/2021	40 028,70 €	321
				Achat	21/06/2021	748,20 €	6
Paul	du Saillant	Directeur Général Délégué	Actions	Acquisition des attributions d'actions gratuites du plan 2018	23/05/2021	-	8
				Paiement des dividendes en actions	21/06/2021	146 647,20 €	1 176
				Acquisition des attributions d'actions gratuites du plan 2018	29/11/2021	-	30 025
				Achat	17/12/2021	58 460,69 €	396
Margot	Bard	Administratrice représentant les salariés depuis le 21 septembre 2021	Actions	Acquisition des attributions d'actions gratuites du plan 2018	29/11/2021	-	535
				Achat	17/12/2021	20 963,18 €	142
Romolo	Bardin	Administrateur représentant Delfin	Actions	Achat	07/05/2021	140 367,10 €	1 000
				Paiement des dividendes en actions	21/06/2021	7 482,00 €	60
				Achat	02/08/2021	48 399,36 €	300
Jean-Luc	Biamonti	Administrateur Indépendant	Actions	Achat	18/03/2021	133 722,00 €	1 000
Sébastien	Brown	Administrateur représentant les salariés depuis le 21 septembre 2021	Actions	Acquisition des attributions d'actions gratuites du plan 2018	29/11/2021	-	65
			Actions	Achat	17/12/2021	2 509,68 €	17
			Actions	Cession	29/12/2021	12 220,00 €	65
Marie Christine	Coisne Roquette	Administratrice Indépendante	Actions	Achat	10/09/2021	171 887,30 €	1 000

3 Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Rémunération des mandataires sociaux

Prénom	Nom	Qualité	Description de l'instrument financier	Nature de l'opération	Date de l'opération	Montant de l'opération	Nombre d'actions
Juliette	Favre	Administratrice représentant Valoptec Association ^(b)	Actions	Acquisition des attributions d'actions gratuites du plan 2018	23/05/2021	-	8
				Païement des dividendes en actions	21/06/2021	3 741,00 €	30
				Acquisition des attributions d'actions gratuites du plan 2018	29/11/2021	-	1 045
				Achat	17/12/2021	6 938,52 €	47
				Cession	19/11/2021	58 423,44 €	300
				Cession	19/11/2021	116 877,84 €	600
José	Gonzalo	Administrateur représentant Bpifrance	Actions	Prêt	08/11/2021	-	1 000
Léonel	Pereira Ascençao	Administrateur représentant les salariés jusqu'au 20 septembre 2021	Actions	Acquisition des attributions d'actions gratuites du plan 2018	23/05/2021	-	8
			Actions	Païement des dividendes en actions	21/06/2021	124,7 €	1
Swati	Piramal	Administratrice Indépendante	Actions	Achat	23/09/2021	173 520,00 €	1 000
Hubert	Sagnières	Vice-Président du Conseil d'administration jusqu'au 21 mai 2021	Actions	Païement des dividendes en actions	21/06/2021	22 820,10 €	183
Nathalie	von Siemens	Administratrice Indépendante	Actions	Achat	25/08/2021	161 470,00 €	1 000
Delphine	Zablocki	Administratrice représentant les salariés jusqu'au 20 septembre 2021	Actions	Acquisition des attributions d'actions gratuites du plan 2018	23/05/2021	-	8
Andrea	Zappia	Administrateur Indépendant	Actions	Achat	30/06/2021	156 557,00 €	1 000

(a) En 2021, Delfin S.à.r.l, une société liée à M. Del Vecchio, a mis en garantie 3 000 000 actions EssilorLuxottica et a acquis 1 219 751 actions en guise de païement des dividendes en actions.

(b) Valoptec n'est pas un organe de représentation des actionnaires salariés au sens de l'article L. 225-23 du Code de commerce.

3.4 Annexe : Tableau de synthèse des recommandations non suivies du Code AFEP-MEDEF

Rappel du Code de gouvernance de référence

Le Conseil d'administration de la Société a déclaré qu'à compter du 4 mars 2009, le Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées de l'AFEP et du MEDEF de décembre 2008 (ci-après le « Code AFEP-MEDEF »), disponible sur les sites internet de l'AFEP et du MEDEF, est celui auquel se réfère EssilorLuxottica, notamment pour l'élaboration du rapport prévu aux articles L. 225-37 et L. 22-10-11 du Code de commerce.

Comme en 2020 et 2021, en 2022 la Société se réfère au Code AFEP-MEDEF tel que révisé en janvier 2020.

La composition du Conseil d'administration et des Comités d'EssilorLuxottica est conforme aux lois et règlements en vigueur et au Code AFEP-MEDEF, sous réserve de certaines exceptions limitées.

Mise en œuvre de la règle « Appliquer ou Expliquer »

Dans le cadre de la règle « Appliquer ou Expliquer » prévue à l'article L. 225-37 et L. 22-10-11 du Code de commerce et visée à l'article 27.1 du Code AFEP-MEDEF, la Société estime que ses pratiques se conforment aux recommandations du Code AFEP-MEDEF.

Toutefois, certaines dispositions ont été écartées pour les raisons expliquées dans le tableau ci-après :

Référence Code AFEP- MEDEF	Recommandations	Déviations indicatives dans la gouvernance d'EssilorLuxottica
9.5.1	Critères d'indépendance « ne pas être ou ne pas avoir été au cours des cinq années précédentes : • salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de la Société ; • salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur d'une société que la Société consolide ; • salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur de la société mère de la Société ou d'une société consolidée par cette société mère ».	La quasi-totalité des administrateurs indépendants en place chez EssilorLuxottica avant la modification du Conseil d'administration intervenue en mai 2021 était des administrateurs siégeant également comme indépendants, soit au sein du Conseil d'administration de Luxottica, soit au sein du Conseil d'administration d'Essilor International préalablement au rapprochement des deux groupes. Cette situation résulte de ce que le rapprochement entre les deux groupes n'est pas intervenu par le biais d'une fusion classique mais par la mise en place d'une structure ad hoc dans laquelle Luxottica et Essilor International sont devenues deux sociétés sœurs, filiales d'une même société holding dénommée EssilorLuxottica, dont la gestion a été opérée de façon très largement autonome. Il s'agit donc d'une situation différente de celle envisagée par l'article 9.5.1 du Code AFEP-MEDEF qui vise à éviter les situations dans lesquelles un administrateur est appelé à contrôler, superviser ou remettre en cause des décisions auxquelles il a lui-même participé en qualité de mandataire social au sein d'une filiale contrôlée. C'est pour tenir compte de la spécificité de l'opération que, dès l'origine, le Règlement Intérieur du Conseil d'EssilorLuxottica a prévu, s'agissant de la qualification de l'indépendance, et par dérogation avec le principe posé à l'article 9.5.1 du Code AFEP-MEDEF, que le fait d'être ou d'avoir été administrateur d'Essilor International ou de Luxottica au cours des cinq années précédentes n'était pas de nature à affecter la qualification d'indépendant. Ainsi, dès leur nomination en 2017, Mesdames Scocchia, Pucci, Wong et Messemer et Monsieur Pécoux ont été considérés par le Conseil d'administration comme indépendants en dépit des fonctions occupées au sein de Luxottica et Essilor International. Cette qualification a été renouvelée à l'unanimité par le Conseil d'administration chaque année depuis lors pour chacun des membres concernés par cette situation. Ainsi, Mesdames Messmer et Wong et Monsieur Pécoux sont demeurés en fonction chez Essilor International jusqu'à fin mars 2020 ; Mesdames Scocchia et Pucci sont demeurées en fonction au Conseil d'administration de Luxottica jusqu'au 30 avril 2019 et Monsieur Zappia est demeuré en fonction au conseil d'administration de Luxottica jusqu'au 27 avril 2020. Pour ces différentes raisons, conformément à son Règlement Intérieur et dans la continuité de l'appréciation faite auparavant, le Conseil d'administration qui s'est tenu le 24 février 2021 a considéré que Madame Scocchia et Monsieur Zappia, qui étaient alors pressentis pour être désignés ou renouvelés comme administrateurs pouvaient être considérés comme indépendants.

Référence Code AFEP- MEDEF	Recommandations	Déviations indicatives dans la gouvernance d'EssilorLuxottica
13.2	Durée des mandats des administrateurs « L'échelonnement des mandats est organisé de façon à éviter un renouvellement en bloc et à favoriser un renouvellement harmonieux des administrateurs. »	Pendant la Période Initiale, les mandats des administrateurs d'EssilorLuxottica n'ont pas été échelonnés afin d'assurer une transition et une intégration harmonieuses des deux sociétés dans le cadre du Rapprochement. L'Assemblée Générale du 21 mai 2021 a modifié l'article 13 des statuts afin que l'échelonnement des mandats des administrateurs ne commence à s'appliquer qu'en 2024. Cela permet aux administrateurs renouvelés et nouvellement nommés en 2021 de disposer de 3 années complètes de stabilité pour travailler plus efficacement.
17.1	Composition du Comité des nominations et des rémunérations « Il est recommandé que le Président du Comité des nominations et des rémunérations soit indépendant et qu'un administrateur salarié en soit membre. »	Le président du Comité des nominations et des rémunérations est indépendant. Par contre un administrateur salarié n'est pas membre de ce comité. Il est précisé en tant que de besoin qu'EssilorLuxottica, dans la continuité de la politique d'Essilor, offre une large place aux administrateurs salariés (administrateurs représentant les salariés et administrateurs représentant les actionnaires salariés), notamment dans le cadre des décisions prises par le Conseil d'administration d'EssilorLuxottica, lequel comprend parmi ses membres deux administrateurs représentant les salariés et une administratrice représentant Valoptec⁽¹⁾, l'association regroupant des actionnaires salariés. Un plan d'actionnariat salarié pour le groupe EssilorLuxottica d'une durée de trois ans a été soumis (conformément à la pratique antérieure d'Essilor) à la première Assemblée Générale des actionnaires d'EssilorLuxottica qui s'est déroulée le 29 novembre 2018. Ce principe a été renouvelé lors de l'Assemblée Générale du 21 mai 2021. La présence d'un fort actionnariat interne, représenté et animé de façon indépendante et autonome à travers le monde par une association française à but non lucratif, Valoptec Association, constitue un levier de performance durable, d'alignement stratégique et d'excellence du Groupe. Dans le cadre de cette Association, qui fédère une partie importante des actionnaires salariés, ces derniers s'expriment et votent une fois par an sur la stratégie Ressources Humaines, sur la rémunération ainsi que sur des décisions telles que la nomination ou le renouvellement des dirigeants mandataires sociaux.
24.3 et 25.5.1	Clause de non-concurrence « Le Conseil prévoit, lors de la conclusion de l'accord, une stipulation l'autorisant à renoncer à la mise en œuvre de cet accord lors du départ du dirigeant ».	L'engagement de non-concurrence conclu avec Francesco Milleri ne prévoit pas la faculté pour le Conseil d'administration d'y renoncer au moment de son départ. Le Conseil d'administration a en effet considéré que, compte tenu du contexte très concurrentiel dans lequel intervient la Société, il était essentiel de ne pas faire peser d'incertitude sur l'application de cette clause de non-concurrence. À cet égard, le Conseil d'administration a jugé primordial, en cette période de transition, que la Société ait à sa tête un dirigeant disposant d'une connaissance approfondie de l'entreprise et du secteur, capable non seulement d'incarner les valeurs du Groupe, sa stratégie et son ambition mais également de transformer son organisation de manière à anticiper les mutations du marché sur lequel celui-ci évolue. Il est apparu clé au Conseil d'administration d'assurer la protection des informations stratégiques et des intérêts du Groupe pendant la période agréée. C'est pourquoi il a été jugé opportun de maintenir le même mécanisme que celui dont Francesco Milleri bénéficiait au titre de son contrat de travail concernant une éventuelle levée de la clause de non-concurrence. En effet, le maintien de ce dispositif permet au dirigeant mandataire social de s'engager sur des règles pré-établies et claires, contribuant ainsi à créer une dynamique et une confiance dans la relation avec le dirigeant, dans le meilleur intérêt de toutes les parties prenantes. Il doit au surplus être observé que le montant de l'indemnité de non-concurrence, qui ne pourra excéder une année de rémunération fixe et variable est sensiblement inférieur à celui dont bénéficiait Francesco Milleri au titre des différentes indemnités prévues en cas de rupture de son contrat de travail avec Luxottica Group S.p.A, contrat auquel il a été mis fin dans les conditions rappelées ci-dessus.

(1) Valoptec n'est pas un organe de représentation des actionnaires salariés au sens de l'article L. 225-23 du Code de commerce.

3.5 Annexe : liste des mandats et fonctions

LEONARDO DEL VECCHIO

PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION – ADMINISTRATEUR NON INDÉPENDANT



86 ans (nationalité italienne)

Nombre d'actions détenues :
395 556

Fonction principale :

Président du Conseil
d'administration
d'EssilorLuxottica

Adresse professionnelle :

EssilorLuxottica –
147, rue de Paris
94220 Charenton-le-Pont
France

Première nomination en tant qu'administrateur : 1^{er} octobre 2018 ⁽¹⁾

Date d'échéance du mandat : Assemblée Générale de 2024

RENSEIGNEMENTS PERSONNELS – EXPÉRIENCE ET EXPERTISE

Leonardo Del Vecchio est le Président du Conseil d'administration d'EssilorLuxottica. Il a été Président-Directeur Général d'EssilorLuxottica entre octobre 2018 et décembre 2020.

Leonardo Del Vecchio est le fondateur du Groupe Luxottica et il a été nommé Président du Conseil d'administration de Luxottica depuis sa création en 1961.

En 1986, le Président de la République d'Italie a conféré à Monsieur Del Vecchio le titre honorifique de « Cavaliere del Lavoro ».

En mai 1995, il a reçu un diplôme honorifique en Gestion d'Entreprises (*Business Administration*) de l'Université Cà Foscari de Venise. En 1999, il a obtenu le titre honorifique de Docteur *honoris causa* en commerce international (*International Business*) de l'École de Management MIB de Trieste, et il a reçu en 2002 un diplôme honorifique en Ingénierie Managériale (*Managerial Engineering*) de l'Université d'Udine. En mars 2006, Leonardo Del Vecchio a reçu un autre diplôme honorifique en Ingénierie des Matériaux (*Materials Engineering*) de l'École Polytechnique de Milan.

En décembre 2012, la Fondation CUOA lui a conféré une maîtrise honorifique en Gestion d'Entreprises (*Business Administration*).

En 2017, il a créé la Fondation Leonardo Del Vecchio, pour soutenir des initiatives caritatives et à but non lucratif.

Leonardo Del Vecchio est Président de Delfin S.à.r.l., et de la Fondation Leonardo Del Vecchio, Vice-Président de Covivio S.A. et Président du Comité stratégique et de l'Investissement de la même Société.

Leonardo Del Vecchio fait bénéficier l'industrie de son approche visionnaire et apporte au Conseil d'administration son expérience en tant qu'entrepreneur pionnier et innovateur.

AUTRES FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS AU 31 DÉCEMBRE 2021

Fonction principale

Président du Conseil d'administration d'EssilorLuxottica*

Sociétés extérieures (hors groupe EssilorLuxottica)

Vice-Président

- Covivio S.A. (France)*

Président

- Delfin S.à r.l. (Luxembourg)
- Fondation Leonardo Del Vecchio (Italie)

FONCTIONS ET MANDATS ÉCHUS EXERCÉS DURANT LES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

Groupe EssilorLuxottica

- **Président-Directeur Général**
- EssilorLuxottica*
- Luxottica Group S.p.A. (Italie)

Sociétés extérieures (hors groupe EssilorLuxottica)

Président

- Aterno S.à r.l. (Luxembourg)

Administrateur

- Gianni Versace S.p.A. (Italie)
- Istituto Europeo di Oncologia srl (Italie)
- Givi Holding S.p.A. (Italie)

(1) Entrée en vigueur de son mandat d'administrateur d'EssilorLuxottica à compter du 1^{er} octobre 2018, date de la réalisation effective du Rapprochement entre Essilor International (Compagnie Générale d'Optique) et Luxottica.

* Société cotée.

FRANCESCO MILLERI

DIRECTEUR GÉNÉRAL - ADMINISTRATEUR NON INDÉPENDANT



62 ans (nationalité italienne)

Nombre d'actions détenues :
39 477

Fonctions principales :

Directeur Général
d'EssilorLuxottica

Adresse professionnelle :

EssilorLuxottica –
147, rue de Paris
94220 Charenton-Le-Pont
France

Première nomination en tant qu'administrateur : 1^{er} octobre 2018 ⁽¹⁾

Date d'échéance du mandat : Assemblée Générale de 2024

RENSEIGNEMENTS PERSONNELS – EXPÉRIENCE ET EXPERTISE

Francesco Milleri est Directeur Général d'EssilorLuxottica.

Il a obtenu un diplôme de droit avec honneurs, délivré par l'Université de Florence, où il a travaillé comme professeur adjoint en économie politique de 1984 à 1986. En 1987, il a ensuite obtenu un MBA avec mérite en gestion d'entreprises (*Business Administration*), à l'école de management de la Bocconi University à Milan, suivi de deux années de spécialisation en finance d'entreprise à la Stern School of Business de l'Université de New York comme bénéficiaire de la bourse d'études « Donato Menichella » de la Banca d'Italia.

Francesco Milleri a commencé sa carrière en 1988 en tant que consultant en affaires pour des groupes italiens et des multinationales. Il a acquis une expérience internationale en travaillant dans divers secteurs, de la mécanique aux biens de consommation, en passant par les institutions financières et l'industrie pharmaceutique.

Parallèlement aux activités de conseil en affaires, il a fondé en 1996 et développé pendant environ 20 ans un groupe de sociétés axé sur la technologie et les plates-formes d'automatisation numérique.

Il est également administrateur de la Fondation Leonardo Del Vecchio et de l'Institut Européen d'Oncologie (IEO).

Tout en conservant ses responsabilités au sein de Luxottica, Francesco Milleri participe au rapprochement d'Essilor avec Luxottica depuis janvier 2017. En étroite collaboration avec Paul du Saillant et ses équipes, il œuvre activement au chantier d'intégration et de synergie des deux groupes. Il est nommé Directeur Général d'EssilorLuxottica en décembre 2020.

Francesco Milleri apporte au Conseil d'administration sa solide expérience en tant que conseil en stratégie pour des entreprises mondiales et sa capacité établie à prospérer grâce aux technologies et infrastructures numériques.

AUTRES FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS AU 31 DÉCEMBRE 2021

Fonction principale

Directeur Général d'EssilorLuxottica*

Groupe EssilorLuxottica

Directeur Général et administrateur

- EssilorLuxottica*
- Luxottica Group S.p.A.
- Essilor International

Sociétés extérieures (hors groupe EssilorLuxottica)

Administrateur

- Istituto Europeo di Oncologia srl (Italie)
- Fondation Leonardo Del Vecchio (Italie)

FONCTIONS ET MANDATS ÉCHUS EXERCÉS DURANT LES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

Groupe EssilorLuxottica

Président

- Salmoiraghi & Viganò S.p.A. (Italie)

Sociétés extérieures (hors groupe EssilorLuxottica)

Administrateur unique

- Fast Immobiliare di Milleri Stefano e
Francesco s.n.c. (Italie)

Administrateur

- SO.GE.DI. S.r.l. (Italie)

(1) Nomination effective à compter du 1^{er} octobre 2018, date du Rapprochement entre Essilor International (Compagnie Générale d'Optique) et Luxottica.

* Société cotée.

PAUL DU SAILLANT**DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ – ADMINISTRATEUR NON INDÉPENDANT**

63 ans (nationalité française)

Nombre d'actions détenues :
338 840

Fonction principale :
Directeur Général Délégué
d'EssilorLuxottica

Adresse professionnelle :
EssilorLuxottica –
147, rue de Paris
94220 Charenton-le-Pont
France

Première nomination en tant qu'administrateur : 30 mars 2020

Date d'échéance du mandat : Assemblée Générale de 2024

RENSEIGNEMENTS PERSONNELS – EXPÉRIENCE ET EXPERTISE

Paul du Saillant est Directeur Général Délégué d'EssilorLuxottica.

Il rejoint Essilor en 2008, après 20 ans passés chez Air Liquide, où il a occupé des postes de direction opérationnelle et stratégique, en charge de différentes géographies et activités, ainsi que de domaines variés allant de la R&D à l'ingénierie ou l'informatique.

De 2002 à 2007, il est Directeur Général des Opérations du groupe belge Lhoist. Pendant plus de 13 ans, Paul du Saillant a eu comme responsabilité la gestion des principales fonctions et géographies du Groupe Essilor.

En juillet 2010, il est nommé Directeur Général Adjoint et supervise alors de grandes zones géographiques (Europe, Asie et Amérique latine) mais également d'importantes fonctions transversales dans le monde (Ressources humaines, R&D, activités industrielles, programme de transformation, informatique, etc.), puis l'activité « verre » depuis 2017.

En mars 2020, il devient Directeur Général d'Essilor,

Tout en conservant ses responsabilités au sein d'Essilor, Paul du Saillant participe au rapprochement d'Essilor avec Luxottica depuis janvier 2017. En étroite collaboration avec Francesco Milleri et ses équipes, il œuvre activement au chantier d'intégration et de synergie des deux Groupes. Il est nommé Directeur Général Délégué d'EssilorLuxottica en décembre 2020.

Paul du Saillant apporte au Conseil d'administration 36 années d'expérience internationale dans des Groupes de renommée mondiale avec une solide stratégie long terme, des valeurs et une présence à la fois mondiale et locale. Il apporte une connaissance approfondie de l'industrie de l'optique, des marchés et de la technologie ainsi que des dimensions humaines et liées au développement durable.

**AUTRES FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS
AU 31 DÉCEMBRE 2021****Fonction principale**

Directeur Général Délégué d'EssilorLuxottica*

Groupe EssilorLuxottica

Administrateur

- EssilorLuxottica*
- Essilor International
- Luxottica Group S.p.A.

**FONCTIONS ET MANDATS ÉCHUS EXERCÉS
DURANT LES CINQ DERNIÈRES ANNÉES****Groupe EssilorLuxottica**

- Essilor International

Président Directeur Général

Directeur Général Délégué

Directeur Général des Opérations

Sociétés extérieures (hors groupe EssilorLuxottica)

Administrateur

- Sibelco (Belgique)

* Société cotée.

MARGOT BARD

ADMINISTRATRICE REPRÉSENTANT LES SALARIÉS



56 ans (nationalité française)

Nombre d'actions détenues :
6 687

Fonction principale :
Directrice *Supply Chain* à la
Direction SC Monde d'Essilor

Adresse professionnelle :
81, boulevard Jean Baptiste
Oudry
94000 Créteil
France

Première nomination en tant qu'administratrice : 22 septembre 2021

Date d'échéance du mandat : 21 septembre 2024

RENSEIGNEMENTS PERSONNELS – EXPÉRIENCE ET EXPERTISE

Margot Bard est Directrice *Supply Chain* (SC) au sein de la Direction SC Monde d'Essilor. Elle a rejoint Essilor en 2005 avec comme responsabilité le développement et l'implémentation des solutions logistiques pour les grands comptes.

Depuis deux ans, en tant que Directrice de projet Ray-Ban RX elle participe au déploiement de la première offre commerciale conjointe d'Essilor et Luxottica.

Avant de rejoindre Essilor, Margot Bard a travaillé au sein du cabinet McKinsey où elle s'est investie dans la mise en place des programmes d'amélioration type *lean manufacturing* pour les comptes des clients du cabinet.

Margot Bard est titulaire d'un diplôme en commerce international obtenu en 1989 à l'École de commerce de Cracovie. Elle est également diplômée du CNAM à Paris.

AUTRES FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS AU 31 DÉCEMBRE 2021

Fonction principale

Directrice *Supply Chain* à la Direction SC Monde d'Essilor

Groupe EssilorLuxottica

Administratrice représentant les salariés

- EssilorLuxottica*

FONCTIONS ET MANDATS ÉCHUS EXERCÉS DURANT LES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

Néant

* Société cotée.

ROMOLO BARDIN**ADMINISTRATEUR NON INDÉPENDANT**

43 ans (nationalité italienne)

Nombre d'actions détenues :
7 360

Fonction principale :

Directeur Général de Delfin S.à r.l.

(Luxembourg)

Adresse professionnelle :

7, rue de la Chapelle
1325 Luxembourg

Première nomination en tant qu'administrateur : 1^{er} octobre 2018 ⁽¹⁾

Date d'échéance du mandat : Assemblée Générale de 2024

RENSEIGNEMENTS PERSONNELS – EXPÉRIENCE ET EXPERTISE

Romolo Bardin est administrateur et Directeur Général de Delfin. Il a commencé sa carrière au sein de Luxottica en 2002.

Romolo Bardin exerce également des fonctions au sein des entités suivantes :

- Covivio S.A. : administrateur, membre du Comité d'audit et du Comité de stratégie et d'investissement ;
- Membre des Conseils d'administration de : Aterno S.à r.l., DFR Investment S.à r.l., Fondation Leonardo Del Vecchio, Vast Gain Limited Ltd S.à r.l., Immochapelle S.A., Luxair S.A.

Il a été administrateur indépendant ainsi que membre du Comité d'investissement, du Comité stratégique, du Comité de nomination et membre du Comité des transactions entre parties liées d'Assicurazioni Generali S.p.A jusqu'au 17 janvier 2022.

Romolo Bardin est membre du Comité d'audit et des risques et du Comité des nominations et des rémunérations d'EssilorLuxottica.

Romolo Bardin apporte au Conseil d'administration son expertise de haut niveau en matière de stratégie, de management et de finance, acquise au cours de ces années d'expérience.

**AUTRES FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS
AU 31 DÉCEMBRE 2021**

Fonction principale

Directeur Général de Delfin S.à r.l. (Luxembourg)

Groupe EssilorLuxottica

Administrateur

- EssilorLuxottica*

Sociétés extérieures (hors groupe EssilorLuxottica)

Administrateur

- Covivio S.A. (France)*
- Delfin S.à r.l. (Luxembourg)
- Luxair S.A. (Luxembourg)

Sociétés extérieures (Groupe Delfin S.à r.l.)

Administrateur

- Aterno S.à r.l. (Luxembourg)
- DFR Investment S.à r.l. (Luxembourg)
- Fondation Leonardo Del Vecchio (Italie)
- Vast Gain Limited Ltd S.à r.l. (Luxembourg)
- Immochapelle S.A. (Luxembourg)

**FONCTIONS ET MANDATS ÉCHUS EXERCÉS
DURANT LES CINQ DERNIÈRES ANNÉES**

Sociétés extérieures (Groupe Covivio S.A.)

Administrateur

- Assicurazioni Generali S.p.A. (Italie)*
- Batisica S.A. (Luxembourg)
- Immeo Berlin I (Luxembourg)
- Immeo Berlin V (Luxembourg)
- Immeo Lux S.à r.l. (Luxembourg)
- Immeo Berlin Prime S.à r.l. (Luxembourg)
- Berlin Prime Commercial S.à r.l. (Luxembourg)
- Immeo Valore 4 S.à r.l. (Luxembourg)
- Immeo Valore 6 S.à r.l. (Luxembourg)
- Delfin Finance S.A. (Luxembourg)

(1) Nomination effective à compter du 1^{er} octobre 2018, date du Rapprochement entre Essilor International (Compagnie Générale d'Optique) et Luxottica.

* Société cotée.

JEAN-LUC BIAMONTI

ADMINISTRATEUR INDÉPENDANT



68 ans (nationalité monégasque)

Nombre d'actions détenues :
1 000

Fonction principale :

Président Délégué de Monte-Carlo Société des Bains de Mer* (Principauté de Monaco)

Adresse professionnelle :

8, rue du Gabian
98000 Monaco
Principauté de Monaco

Première nomination en tant qu'administrateur : 21 mai 2021

Date d'échéance du mandat : Assemblée Générale de 2024

RENSEIGNEMENTS PERSONNELS – EXPÉRIENCE ET EXPERTISE

Jean-Luc Biamonti est Président Délégué de Monte-Carlo Société des Bains de Mer où il siège en tant qu'administrateur depuis 1985 et Président du Conseil d'administration depuis 1995. Il est également administrateur de Covivio.

Diplômé de l'Essec Business School (Paris) et de l'université de Columbia (New York), Jean-Luc Biamonti a démarré sa carrière professionnelle chez Nestlé en 1979. Il s'est ensuite orienté dans le secteur de la banque d'investissements en rejoignant successivement The First Boston Corporation, Wasserstein Perella et Crédit Lyonnais Security.

En 1993, Jean-Luc Biamonti est entré chez Goldman Sachs où il a pris en charge les activités de banque d'investissements en France et en Belgique, puis le secteur de la distribution et des biens de consommation en Europe. Il y a exercé en tant qu'associé.

En 2012, Jean-Luc Biamonti a fondé Calcium Capital, une société de capital-investissement.

Il est Président du Comité d'audit et des risques.

Jean-Luc Biamonti apporte au Conseil d'administration son expertise internationale dans le *retail* et le luxe.

AUTRES FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS AU 31 DÉCEMBRE 2021

Fonction principale

Président Délégué de Monte-Carlo Société des Bains de Mer* (Principauté de Monaco)

Groupe EssilorLuxottica

Administrateur

- EssilorLuxottica*

Sociétés extérieures (hors groupe EssilorLuxottica)

Administrateur

- Covivio S.A.* (Paris, France)

Président du Comité stratégique

- Calcium Capital (France)

FONCTIONS ET MANDATS ÉCHUS EXERCÉS DURANT LES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

Sociétés extérieures (hors groupe EssilorLuxottica)

Administrateur, Président du Comité d'audit et Membre du Comité des rémunérations et des nominations

- Covivio S.A.* (Paris, France)

Président du Comité d'administration

- Betclac Everest Group (filiale à 50 % de Monte-Carlo Société des Bains de Mer)

* Société cotée.

SÉBASTIEN BROWN

ADMINISTRATEUR REPRÉSENTANT LES SALARIÉS



28 ans (nationalité française)

Nombre d'actions détenues :
125

Fonction principale :

Responsable de la performance industrielle chez Essilor (France)

Adresse professionnelle :

Rue Fernand Holweck-Dijon
Usine
21000 Dijon
France

Première nomination en tant qu'administrateur : 22 septembre 2021

Date d'échéance du mandat : 21 septembre 2024

RENSEIGNEMENTS PERSONNELS – EXPÉRIENCE ET EXPERTISE

Sébastien Brown est Responsable de la Performance Industrielle et des Systèmes d'Informations au sein de l'usine Essilor Dijon (France). Ingénieur en génie industriel de formation, il a obtenu son diplôme au sein des Arts & Métiers ParisTech.

De 2015 à 2018, il évolue en tant qu'apprenti ingénieur amélioration continue, avant de rejoindre les équipes Excellence Opérationnelle & Innovation avec comme principale mission la gestion de projets axés autour de l'automatisation.

En 2020, Sébastien Brown prend la responsabilité du service Excellence Opérationnelle du site de Dijon puis étend son périmètre en 2021 à la gestion des systèmes d'informations et du portefeuille projets.

Il fait partie du Comité de direction de l'usine Essilor Dijon.

AUTRES FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS AU 31 DÉCEMBRE 2021

Fonction principale

**Responsable de la performance industrielle
et des Systèmes d'Informations chez Essilor**

Groupe EssilorLuxottica

Administrateur représentant les salariés

- EssilorLuxottica*

FONCTIONS ET MANDATS ÉCHUS EXERCÉS DURANT LES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

Néant

* Société cotée.

MARIE-CHRISTINE COISNE-ROQUETTE

ADMINISTRATRICE INDÉPENDANTE



66 ans (nationalité française)

Nombre d'actions détenues :
1 000

Fonction principale :

Présidente de Sonepar SAS et de Colam Entreprendre (Paris, France)

Adresse professionnelle :

25, rue d'Astorg
75008 Paris
France

Première nomination en tant qu'administratrice : 21 mai 2021

Date d'échéance du mandat : Assemblée Générale de 2024

RENSEIGNEMENTS PERSONNELS – EXPÉRIENCE ET EXPERTISE

Marie-Christine Coisne-Roquette est présidente de Sonepar Group et Colam Entreprendre. Sonepar est le leader mondial de la distribution de matériels électriques.

Marie-Christine Coisne-Roquette siège au Conseil d'administration de Total Energies depuis 2011 où elle occupe actuellement un mandat d'administratrice référente.

Marie-Christine Coisne-Roquette a débuté sa carrière en 1981 comme avocate aux barreaux de Paris et de New York. En 1984, elle est entrée au Conseil d'administration de la holding familiale Colam Entreprendre et est ensuite devenue présidente du Comité exécutif de Colam Entreprendre et du Conseil de surveillance de Sonepar.

Présidente-Directrice Générale de Sonepar à partir de 2002, Marie-Christine Coisne-Roquette a été également nommée Présidente du Conseil d'administration de Sonepar SAS en mai 2016. De 2000 à 2013, elle a siégé au Conseil exécutif du MEDEF dont elle a présidé la Commission fiscalité de 2005 à 2013. En outre, elle a été membre du Conseil économique, social et environnemental de 2013 à 2015.

Marie-Christine Coisne-Roquette apporte au Conseil d'administration sa vaste expertise internationale en matière de stratégie et de capacité de gestion acquise tout au long de sa carrière.

AUTRES FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS AU 31 DÉCEMBRE 2021

Fonction principale

**Présidente de Sonepar SAS et de Colam Entreprendre
(Paris, France)**

Groupe EssilorLuxottica

Administratrice

- EssilorLuxottica*

Sociétés extérieures (hors groupe EssilorLuxottica)

**Administratrice référente et Présidente de l'éthique
et de la gouvernance**

Total Energies* (Paris, France)

Administratrice

- FONDACT (Paris, France)
- Fondation Recherche Alzheimer
- AFEP (Paris, France)

Administratrice et Vice-Présidente

- ANSA (Association Nationale des Sociétés par Actions – Paris, France)

Membre du Bureau et administratrice

- MEDEF International (Paris, France)

FONCTIONS ET MANDATS ÉCHUS EXERCÉS DURANT LES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

Sociétés extérieures (hors groupe EssilorLuxottica)

Président-Directeur Général

Sonepack S.A.S. (France)

Présidente

- CMI (France)

Membre du Conseil de surveillance

- Akuo Energy S.A.S. (France)

**Représentante légale de Sonepar S.A.S.,
Co-gérant de**

- Sonedis (société civile) (France)

* Société cotée.

JULIETTE FAVRE**ADMINISTRATRICE NON INDÉPENDANTE**

49 ans (nationalité française)

Nombre d'actions détenues :
6 513

Fonction principale :

Directrice de Projets
Stratégiques,
Global Operations Support
d'Essilor International

Adresse professionnelle :

81, boulevard Jean-Baptiste
Oudry
94000 Créteil
France

Première nomination en tant qu'administratrice : 1^{er} octobre 2018 ⁽¹⁾

Date d'échéance du mandat : 20 janvier 2022

RENSEIGNEMENTS PERSONNELS – EXPÉRIENCE ET EXPERTISE

Juliette Favre est Directrice de Projets Stratégiques, Global Operations Support au sein d'Essilor, après avoir lancé le programme Lab 4.0 au sein de Satisloh (division Équipements d'Essilor). Elle a été également Présidente de Valoptec Association ⁽²⁾ jusqu'au 14 décembre 2021. Elle a débuté sa carrière dans l'industrie comme ingénieur qualité à la SEITA, puis est entrée chez Essilor en 2000 dans le domaine de la distribution Europe pour y diriger des projets d'organisation et de support. En 2005, elle a rejoint le service de recherche et développement comme chef de projets Nouveaux Produits. En 2007, elle s'est expatriée à Singapour pour apporter son conseil en termes de développement technologique à la région Asie-Pacifique, puis à Bangkok en 2009 pour prendre en charge les équipes d'ingénierie industrielle Asie. Nommée Directrice Industrielle, elle est revenue en France en 2012 pour conduire le développement industriel de la division Instruments et la mise en œuvre des nouvelles activités de service à forte valeur ajoutée, en développant les services clients et la logistique.

Juliette Favre a fait bénéficier le Conseil d'administration de sa grande connaissance d'Essilor et de ses filières industrielle et commerciale. Son appartenance au Conseil d'administration a représenté un signal fort de l'importance accordée par EssilorLuxottica à l'actionnariat salarié.

**AUTRES FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS
AU 31 DÉCEMBRE 2021****Fonction principale**

**Directrice de Projets Stratégiques, Global Operations
Support d'Essilor International**

Groupe EssilorLuxottica**Présidente du Conseil de surveillance**

- Fonds Valoptec International

Sociétés extérieures (hors groupe EssilorLuxottica)**Administratrice**

- Fondation Georges Besse (France)

**FONCTIONS ET MANDATS ÉCHUS EXERCÉS
DURANT LES CINQ DERNIÈRES ANNÉES****Groupe EssilorLuxottica****Administratrice**

- EssilorLuxottica* (jusqu'au 20 janvier 2022)
- Essilor International
- Essilor International (Compagnie Générale d'Optique) ⁽¹⁾

Présidente du Conseil d'administration

- Valoptec Association ⁽²⁾ (jusqu'au 14 décembre 2021)

(1) Entrée en vigueur de son mandat d'administratrice d'EssilorLuxottica à compter du 1^{er} octobre 2018, date de la réalisation effective du Rapprochement entre Essilor International (Compagnie Générale d'Optique) et Luxottica. L'expiration du mandat de cette dernière en qualité d'administratrice d'Essilor International (Compagnie Générale d'Optique) ayant préalablement été constatée par le Conseil d'administration de la Société le 1^{er} octobre 2018.

(2) Valoptec n'est pas un organe de représentation des actionnaires salariés au sens de l'article L. 225-23 du Code de commerce.

* Société cotée.

JOSÉ GONZALO

ADMINISTRATEUR INDÉPENDANT



56 ans (nationalité française)

Nombre d'actions détenues :
1 000

Fonction principale :

Directeur Exécutif des activités d'investissement direct chez Bpifrance, (Paris, France)

Adresse professionnelle :

6/8, boulevard Haussmann
75009 Paris
France

Première nomination en tant qu'administrateur : 21 mai 2021

Date d'échéance du mandat : Assemblée Générale de 2024

RENSEIGNEMENTS PERSONNELS – EXPÉRIENCE ET EXPERTISE

José Gonzalo est Directeur Exécutif des activités d'investissement direct dans les PME, ETI et Grandes Entreprises de Bpifrance, représentant un portefeuille de 25 milliards d'euros d'actifs gérés. Il est également membre du Conseil d'administration et du Comité d'audit de CMA-CGM et membre du Conseil d'administration de Paprec et Total Eren.

Diplômé de Sciences-Po Paris et de l'université Paris Dauphine, il possède une expérience de vingt-sept années dans le domaine des fusions-acquisitions. Après un début de carrière au sein du service fusions-acquisitions de la Compagnie financière Rothschild, il a rejoint le groupe Orange où il a occupé successivement plusieurs postes de direction.

De 2009 à 2014, José Gonzalo a pris la direction des fusions-acquisitions de Capgemini.

José Gonzalo apporte au Conseil d'administration sa vaste expertise et pratique en matière de stratégie, de fusions et acquisitions et de gestion acquise pendant de nombreuses années.

AUTRES FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS AU 31 DÉCEMBRE 2021

Fonction principale

Directeur exécutif des activités d'investissement direct dans les PME, ETI et Grandes Entreprises de Bpifrance (France)

Groupe EssilorLuxottica

Administrateur

- EssilorLuxottica*

Sociétés extérieures (hors groupe EssilorLuxottica)

Membre du Conseil d'administration et du Comité d'audit

- CMA-CGM (France)

Membre du Conseil d'administration

- Paprec (France)
- Total Eren (France)

Membre du Conseil, des Comités des rémunérations et des fusions-acquisitions

- Diot-Siaci (France)

FONCTIONS ET MANDATS ÉCHUS EXERCÉS DURANT LES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

Sociétés extérieures (hors groupe EssilorLuxottica)

Administrateur

- Avril (France)
- Limagrain (France)

* Société cotée.

LÉONEL PEREIRA ASCENÇÃO

ADMINISTRATEUR REPRÉSENTANT LES SALARIÉS



49 ans (nationalités française et portugaise)

Nombre d'actions détenues :
951

Fonction principale :

Chef d'atelier surfaçage
et verres au sein d'Essilor
International

Adresse professionnelle :

Usine Les Battants
55500 Ligny-en-Barrois
France

Première nomination en tant qu'administrateur : 1^{er} octobre 2018 ⁽¹⁾

Date d'échéance du mandat : 21 septembre 2021

RENSEIGNEMENTS PERSONNELS – EXPÉRIENCE ET EXPERTISE

Léonel Pereira Ascenção est responsable de l'atelier surfaçage et verres à l'usine Essilor « Les Battants » à Ligny-en-Barrois (France). Il a débuté sa carrière chez Essilor le 22 mai 1996.

Avec 25 ans d'ancienneté chez Essilor, Léonel Pereira Ascenção a débuté sa carrière chez Essilor en tant qu'opérateur au laboratoire situé à Lyon (France) et a eu l'opportunité de travailler sur la production à différents postes, au surfaçage et au revêtement. Il n'a cessé de progresser et a été nommé chef d'équipe. En 2007, il a postulé à une offre pour un poste de chef d'atelier de surfaçage à Ligny-en-Barrois (France). Léonel Pereira Ascenção occupe ce poste depuis lors. En 2010, son périmètre a été étendu aux verres spéciaux, activité qui a connu une forte croissance au cours des quatre dernières années chez Essilor.

AUTRES FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS AU 31 DÉCEMBRE 2021

Fonction principale

**Chef d'atelier surfaçage et verres au sein d'Essilor
International**

FONCTIONS ET MANDATS ÉCHUS EXERCÉS DURANT LES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

Groupe EssilorLuxottica

Administrateur représentant les salariés

- EssilorLuxottica* (jusqu'au 21 septembre 2021)

(1) Léonel Pereira Ascenção a été nommé par le Comité Central d'Entreprise d'Essilor International le 20 septembre 2017 pour une période de quatre ans à compter du 1^{er} octobre 2018, date de réalisation effective du Rapprochement entre Essilor International (Compagnie Générale d'Optique) et Luxottica.

* Société cotée.

SWATI A. PIRAMAL

ADMINISTRATRICE INDÉPENDANTE



65 ans (nationalité indienne)

Nombre d'actions détenues :
1 000

Fonction principale :

Vice-Présidente de Piramal Enterprises Limited (India)

Adresse professionnelle :

Piramal Tower, A wing
Ganpatrao Kadam Marg,
Lower Parel, Mumbai
400 13
Inde

Première nomination en tant qu'administratrice : 21 mai 2021

Date d'échéance du mandat : Assemblée Générale de 2024

RENSEIGNEMENTS PERSONNELS – EXPÉRIENCE ET EXPERTISE

Swati Piramal est Vice-Présidente de Piramal Enterprises, multinationale indienne spécialisée en santé, services financiers et gestion de l'information.

Médecin diplômée de l'Université de Mumbai et de la Harvard Business School, Swati Piramal a mis à profit son expérience dans les domaines de la santé publique et des affaires pour faire évoluer la santé, l'éducation et les politiques publiques en Inde. Scientifique et femme d'affaires indienne de premier plan, elle s'investit dans la santé publique et l'innovation.

Directrice de la Fondation Piramal, Swati Piramal œuvre à la promotion de la santé dans l'Inde rurale, à l'émancipation des femmes et à l'éducation à l'échelle des communautés.

Première femme en 90 ans à avoir présidé la Chambre de Commerce indienne Apex, elle y a défendu une approche d'influence de la gouvernance et des politiques publiques majeures. Elle a par ailleurs exercé comme conseillère du Premier ministre indien sur les questions d'ordre scientifique, technologique et de politique économique.

Swati Piramal siège actuellement aux Conseils d'administration d'Allergan India Pvt. Ltd. (depuis 2001) et de Nestlé India Limited (depuis 2020). Depuis 2019, elle est également membre du Conseil des gouverneurs de Sidra.

Swati Piramal est Présidente du Comité RSE d'EssilorLuxottica.

Swati Piramal apporte au Conseil d'administration son expérience dans les domaines de la santé, des services financiers, de la production et du management académique avec des perspectives à long terme, ainsi qu'une connaissance du marché indien.

AUTRES FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS AU 31 DÉCEMBRE 2021

Main position

Vice-Présidente

- Piramal Enterprises Limited (Inde)*

Sociétés du groupe EssilorLuxottica

Administratrice

- EssilorLuxottica*

Sociétés extérieures (hors groupe EssilorLuxottica)

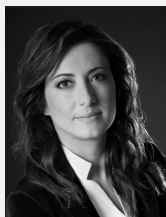
Administratrice

- Nestle India Limited* (India)
- Allergan India Pvt. Ltd. (India)
- SIDRA (Qatar)

FONCTIONS ET MANDATS ÉCHUS EXERCÉS DURANT LES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

Néant

* Société cotée

CRISTINA SCOCCHIA**ADMINISTRATRICE INDÉPENDANTE**

48 ans (nationalité italienne)

Nombre d'actions détenues :
1 000

Fonction principale :

CEO de Illy caffè. (Italie)

Adresse professionnelle :

Via Flavia 110
Trieste 34147
Italie.

Première nomination en tant qu'administratrice : 1^{er} octobre 2018 ⁽¹⁾

Date d'échéance du mandat : Assemblée Générale de 2024

RENSEIGNEMENTS PERSONNELS – EXPÉRIENCE ET EXPERTISE

Cristina Scocchia est CEO et membre du Conseil d'administration d'Illycaffè.

Après un diplôme de gestion d'entreprises internationales à l'Université Luigi Bocconi obtenu avec mention, elle a effectué un doctorat en gestion d'entreprises à l'Université de Turin.

Cristina Scocchia a débuté sa carrière chez Procter & Gamble où, depuis 1997, elle a occupé des postes à responsabilité croissante sur les marchés matures et émergents, jusqu'à ce qu'elle soit nommée chef de la division Opérations Cosmétiques Internationales en septembre 2012, chargée de superviser les marques de son portefeuille dans plus de 70 pays à travers le monde.

De 2014 à 2017, Cristina Scocchia a occupé la fonction de Directrice Générale de L'Oréal Italia, années marquées par un retour à la croissance dans un environnement économique difficile. De 2016 à 2017, elle a également exercé en tant que Présidente de la même société. De juillet 2017 à décembre 2021, elle exerce les fonctions de CEO de Kiko, une entreprise de produits cosmétiques présente sur 45 marchés, qu'elle a menée à un redressement réussi grâce à un plan d'action basé sur l'innovation produit, la transformation numérique et l'expansion géographique en Asie et au Moyen-Orient.

En juin 2019, elle s'est vue décerner la Légion d'honneur.

Cristina Scocchia est membre du Comité d'audit et des risques d'EssilorLuxottica.

Cristina Scocchia apporte au Conseil d'administration sa vaste expertise en matière de stratégie et de management acquise au cours de ces années d'expérience.

**AUTRES FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS
AU 31 DÉCEMBRE 2021**

Fonction principale

CEO de Illy caffè (Italie)

Groupe EssilorLuxottica

Administratrice

- EssilorLuxottica*

Sociétés extérieures (hors groupe EssilorLuxottica)

Administratrice

- Illycaffè (Italie)

**FONCTIONS ET MANDATS ÉCHUS EXERCÉS
DURANT LES CINQ DERNIÈRES ANNÉES**

Sociétés extérieures (hors groupe EssilorLuxottica)

CEO

- Kiko S.p.A. (Italie)*

Présidente-Directrice Générale

- L'Oréal Italia S.p.A (Italie)*

Administratrice

- Valtur S.p.A. (Italie)
- Elica S.p.A. (Italie)*
- Luxottica Group S.p.A. (Italie)
- Pirelli S.p.A. (Italie)*

(1) Nomination effective à compter du 1^{er} octobre 2018, date du Rapprochement entre Essilor International (Compagnie Générale d'Optique) et Luxottica.

* Société cotée.

NATHALIE VON SIEMENS

ADMINISTRATRICE INDÉPENDANTE



50 ans (nationalité allemande)

Nombre d'actions détenues :
1 000

Fonction principale :

Membre des Conseils de surveillance de Siemens AG, Siemens Healthineers AG, Siemens Healthcare GmbH, Messer Group GmbH et TÜV Süd AG (Allemagne)

Adresse professionnelle :

Straße der Einheit 86
D-14548 Schwielowsee
Allemagne

Première nomination en tant qu'administratrice : 21 mai 2021

Date d'échéance du mandat : Assemblée Générale de 2024

RENSEIGNEMENTS PERSONNELS – EXPÉRIENCE ET EXPERTISE

Nathalie von Siemens siège aux Conseils de surveillance de Siemens AG, Siemens Healthineers AG, Siemens Healthcare GmbH, Messer Group GmbH et TÜV Süd AG.

Elle est également membre de conseils de fiduciaires et de Conseils d'administration d'associations caritatives, d'organisations à but non lucratif et d'établissements publics.

De 2013 à mars 2020, Nathalie von Siemens a été Directrice Générale et porte-parole du Conseil d'administration de Siemens Stiftung, société spécialisée dans la coopération pour le développement, l'éducation et la culture.

Avant cela, elle a travaillé au sein de Siemens AG dans les domaines du développement du leadership, de la stratégie d'entreprise, des relations investisseurs et de la communication institutionnelle.

Nathalie von Siemens est titulaire d'un doctorat en philosophie et a travaillé auparavant dans le secteur universitaire.

Nathalie von Siemens est membre du Comité RSE.

Nathalie von Siemens apporte au Conseil d'administration son expérience au sein d'instances dirigeantes d'entreprises mondiales de premier plan, actives dans divers secteurs, ainsi que son expertise dans le domaine de la philanthropie.

AUTRES FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS AU 31 DÉCEMBRE 2021

Fonction principale

Membre des Conseils de surveillance de Siemens AG*, Siemens Healthineers AG*, Siemens Healthcare GmbH, Messer Group GmbH, TÜV Süd AG

Groupe EssilorLuxottica

Administratrice

- EssilorLuxottica*

Sociétés extérieures (hors groupe EssilorLuxottica)

Membre du Conseil d'administration

- Siemens Stiftung (Allemagne)

Directeur Général

- Von Siemens Vermögensverwaltung GmbH (Allemagne)

FONCTIONS ET MANDATS ÉCHUS EXERCÉS DURANT LES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

Néant

* Société cotée.

DELPHINE ZABLOCKI**ADMINISTRATRICE REPRÉSENTANT LES SALARIÉS**

46 ans (nationalité française)

Nombre d'actions détenues :
457

Fonction principale :

Agent qualifié de fabrication
au sein d'Essilor International

Adresse professionnelle :

1, rue Fernand-Holweck
21000 Dijon
France

Première nomination en tant qu'administratrice : 28 octobre 2017 ⁽¹⁾

Date d'échéance du mandat : 21 septembre 2021

RENSEIGNEMENTS PERSONNELS – EXPÉRIENCE ET EXPERTISE

Delphine Zablocki est agent qualifié de fabrication à l'usine de Dijon (France), elle est entrée chez Essilor le 1^{er} juin 2004.

Delphine Zablocki a d'abord travaillé en 2003 comme intérimaire chez Essilor à Dijon (France) et a été embauchée en 2004. Sa carrière chez Essilor lui a permis de découvrir plusieurs ateliers. Elle a travaillé comme vérificatrice à l'Atelier Polycarbonate, où elle a passé six ans, puis à l'Atelier Orma pendant un an. Suite à cette expérience, elle a quitté la production pour travailler pendant cinq ans, toujours comme vérificatrice, sur le projet « lamination », une technologie de verres polarisants. En 2016, Delphine Zablocki a été mutée au centre TSV (Traitement Sous Vide) de Dijon (France).

**AUTRES FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS
AU 31 DÉCEMBRE 2021**

Fonction principale

**Agent qualifié de fabrication au sein d'Essilor
International**

**FONCTIONS ET MANDATS ÉCHUS EXERCÉS
DURANT LES CINQ DERNIÈRES ANNÉES**

Sociétés du groupe EssilorLuxottica

Administratrice représentant les salariés

- EssilorLuxottica* (jusqu'au 21 septembre 2021)
- Essilor International

(1) Delphine Zablocki a été nommée par le Comité central d'entreprise d'Essilor International le 20 septembre 2017, avant la date de réalisation effective du Rapprochement entre Essilor International (Compagnie Générale d'Optique) et Luxottica, le 1^{er} octobre 2018, pour une période de quatre ans à compter du 28 octobre 2017.

* Société cotée.

ANDREA ZAPPIA

ADMINISTRATEUR INDÉPENDANT



58 ans (nationalité italienne)

Nombre d'actions détenues :
1 000

Fonction principale :

Executive Vice President et Chief Executive Officer New Markets & Businesses du Groupe Sky

Adresse professionnelle :

Grant Way, Isleworth,
Middlesex TW7 5QD

Première nomination en tant qu'administrateur : 21 mai 2021

Date d'échéance du mandat : Assemblée Générale de 2024

RENSEIGNEMENTS PERSONNELS – EXPÉRIENCE ET EXPERTISE

Andrea Zappia est *Executive Vice President* et *Chief Executive Officer New Markets & Businesses* du Groupe Sky. Son périmètre de responsabilité englobe par ailleurs SkyStudios et SkyNews. À compter de mai 2021, il siège également au Conseil d'administration de MCHGroup.

Diplômé en sciences économiques, Andrea Zappia a fait ses armes chez Procter & Gamble en tant que *European Group Marketing Manager*. De 1996 à 2001, il a occupé le poste de *Global Sales & Marketing Director* chez Ferrari et Maserati. Puis, de 2001 à 2003, il a été *Vice President Marketing & Product Development Worldwide* au sein de Fila.

Il a ensuite exercé plusieurs fonctions de direction, à savoir *Vice President, Marketing, Promotion & Business Development* de Sky Italia (de 2003 à 2007), *Vice President Sport Channels* de la télévision italienne payante (de 2007 à 2010), *Managing Director Customer Group* de BskyB (de 2010 à 2011).

D'août 2011 à novembre 2018, Andrea Zappia a été *Chief Executive Officer* de Sky Italia. Il a par ailleurs été membre du Conseil d'administration de Luxottica d'avril 2015 à avril 2020.

M. Zappia est président du Comité de nomination et de rémunération.

Andrea Zappia apporte au Conseil d'administration sa vaste expertise en matière de stratégie et de management acquise au cours de ces années dans des secteurs industriels clés.

AUTRES FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS AU 31 DÉCEMBRE 2021

Fonction principale

***Executive Vice President et Chief Executive Officer New Markets & Businesses* du Groupe Sky**

Sociétés du groupe EssilorLuxottica

Administrateur

- EssilorLuxottica*

Sociétés extérieures (hors groupe EssilorLuxottica)

Administrateur

- MCH Group (Suisse)

FONCTIONS ET MANDATS ÉCHUS EXERCÉS DURANT LES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

Sociétés du groupe EssilorLuxottica

CEO

- Sky Italia

Sociétés extérieures (hors groupe EssilorLuxottica)

Administrateur

- Luxottica

* Société cotée.

3.6 Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées

Assemblée Générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021

A l'Assemblée Générale de la société EssilorLuxottica,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

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 dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvertes 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. 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 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 déjà approuvées par l'Assemblée Générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

Conventions soumises à l'approbation de l'Assemblée Générale

Conventions autorisées et conclues au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article L. 225-40 du code de commerce, nous avons été avisés de la convention suivante conclue au cours de l'exercice écoulé qui a fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil d'administration.

Accord de non-concurrence conclu entre votre société et Monsieur Francesco Milleri, Directeur Général

Personne concernée : M. Francesco Milleri, Directeur Général

Nature, objet et modalités :

Un accord de non-concurrence a été conclu le 21 Mai 2021 entre EssilorLuxottica et M. Francesco Milleri. Cet accord a été approuvé par votre Conseil d'administration du 21 Mai 2021.

M. Francesco Milleri bénéficie d'une indemnité de non-concurrence en contrepartie du respect d'une obligation de non-concurrence de 20 mois à compter de la date de cessation de son mandat.

Cette indemnité de non-concurrence, dont le paiement serait échelonné sur la durée d'application de la clause, serait égale à 60 % de sa rémunération brute (fixe + variable dû ou perçu).

Conformément au code AFEP-MEDEF :

- L'indemnité de non-concurrence ne pourrait pas être versée dès lors que le dirigeant ferait valoir ses droits à la retraite ou aurait plus de 65 ans au moment de la cessation de ses fonctions ;
- Le cumul de l'indemnité de non-concurrence et de l'indemnité de départ (en ce compris, le cas échéant, l'indemnité légale ou conventionnelle due au titre du contrat de travail) ne pourrait excéder le plafond de deux années de rémunération monétaire.

Motifs justifiant de l'intérêt de la convention pour la société :

La conclusion de cet accord de non-concurrence devrait favoriser l'engagement à long terme de M. Francesco Milleri auprès de la société.

Conventions déjà approuvées par l'Assemblée Générale

Conventions approuvées au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article R. 225-30 du code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions suivantes, déjà approuvées par l'Assemblée Générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Lettres d'adhérence par lesquelles certains administrateurs adhèrent à l'accord relatif à la gouvernance d'EssilorLuxottica

Personnes concernées :

- M. Hubert Sagnières, administrateur jusqu'au 21 mai 2021
- M. Olivier Pécoux, administrateur jusqu'au 21 mai 2021

- M. Leonel Pereira Ascencao, administrateur jusqu'au 21 mai 2021
- Mme Juliette Favre, administratrice sur l'exercice écoulé
- Mme Annette Messemmer, administratrice jusqu'au 21 mai 2021
- Mme Jeanette Wong, administratrice jusqu'au 21 mai 2021
- Mme Delphine Zablocki, administratrice jusqu'au 21 mai 2021

Nature, objet et modalités :

Le 12 mai 2019, votre Conseil d'administration a approuvé la conclusion de lettres d'adhérence entre certains administrateurs et la société EssilorLuxottica par lesquels ces administrateurs ont adhéré à l'accord mettant fin au différend relatif à la gouvernance de la société EssilorLuxottica. Cette approbation a été décidée sous condition suspensive de l'approbation de la version finale dudit accord, qui a eu lieu lors du Conseil d'administration du 15 mai 2019.

Fait à Paris-La Défense et Neuilly-sur-Seine, le 18 mars 2022

Les Commissaires aux comptes

Mazars

Jean-Luc Barlet

Guillaume Devaux

PricewaterhouseCoopers Audit

Stéphane Basset

Cédric Le Gal

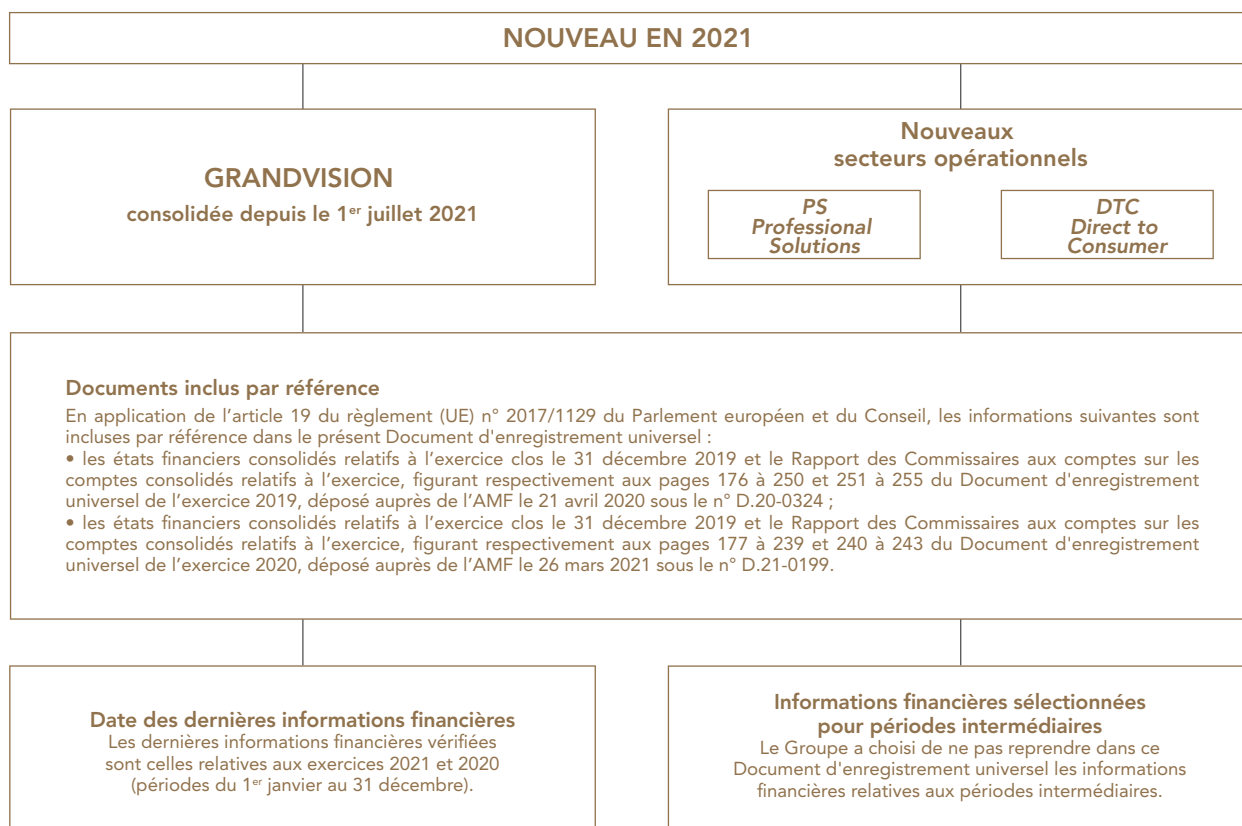
4

Chapitre 4

États financiers

4.1	États financiers consolidés	193	4.5	Comptes annuels de la société EssilorLuxottica	276
4.1.1	Compte de résultat consolidé	193	4.5.1	Principales données	276
4.1.2	État du résultat global consolidé	194	4.5.2	Compte de résultat	277
4.1.3	État de la situation financière consolidée	195	4.5.3	Bilan	278
4.1.4	Tableau de variation des capitaux propres consolidés	197	4.5.4	Tableau des flux de trésorerie	279
4.1.5	Tableau des flux de trésorerie consolidés	199	4.5.5	Notes aux comptes annuels de la société EssilorLuxottica	280
4.1.6	Notes aux états financiers consolidés	200	4.6	Autres informations relatives aux comptes annuels de la société EssilorLuxottica	297
4.2	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	265	4.6.1	Dépenses somptuaires	297
4.3	Informations financières consolidées <i>pro forma</i> non auditées	269	4.6.2	Délais de paiement des fournisseurs	297
4.4	Rapport des Commissaires aux comptes sur les informations financières consolidées <i>pro forma</i>	275	4.6.3	Résultats (et autres éléments caractéristiques) des cinq derniers exercices	297
			4.7	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	299

BLOC-NOTES



Les totaux des tableaux étant issus de montants non arrondis, des écarts peuvent exister entre ceux-ci et la somme des montants arrondis des éléments dont ils sont constitués.

4.1 États financiers consolidés

4.1.1 Compte de résultat consolidé

En millions d'euros	Notes	2021	2020 ^(a)
Chiffre d'affaires	5	19 820	14 429
Coût des ventes		(7 589)	(6 242)
Marge brute		12 231	8 187
Frais de recherche et développement		(579)	(552)
Frais de commercialisation		(5 700)	(4 182)
Redevances		(174)	(134)
Frais de publicité et de marketing		(1 534)	(1 156)
Frais généraux et administratifs		(1 982)	(1 711)
Autres produits / (charges) opérationnels	6	64	0
Total des charges opérationnelles		(9 905)	(7 735)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL		2 326	452
Coût de l'endettement financier net	7	(111)	(119)
Autres produits / (charges) financiers	7	(19)	(22)
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	12	3	1
RÉSULTAT AVANT IMPÔT		2 200	313
Impôts sur le résultat	8	(587)	(164)
RÉSULTAT NET		1 613	149
dont :			
• part du Groupe		1 463	85
• part des participations ne donnant pas le contrôle		150	64
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation :	9		
• de base		438 815 944	435 868 811
• dilué		445 467 194	439 003 665
Résultat net, part du Groupe par action (en euros) :	9		
• de base		3,33	0,19
• dilué		3,28	0,19

(a) Des reclassements ont été effectués dans la présentation de l'information comparative afin d'en assurer la cohérence avec la présentation de l'exercice 2021. Ces reclassements sont sans incidence sur le solde du *Résultat opérationnel* au 31 décembre 2020 (voir paragraphe *Base de préparation des états financiers*).

4.1.2 État du résultat global consolidé

<i>En millions d'euros</i>	Notes	2021	2020
Résultat net		1 613	149
Éléments recyclables en résultat			
Couvertures de flux de trésorerie		12	(1)
Couvertures d'investissement net		—	(5)
Écarts de conversion		1 871	(2 169)
Impôts sur les éléments recyclables	8	(3)	2
Total éléments recyclables en résultat		1 880	(2 173)
Éléments du résultat global non recyclables en résultat			
Écarts actuariels sur engagements de retraite	23	116	9
Participations à la JV par OCI – variation nette à la juste valeur		3	(4)
Impôts sur les éléments non recyclables	8	(23)	(1)
Total éléments non recyclables en résultat		96	4
Total des autres éléments du résultat global net d'impôts		1 977	(2 169)
RÉSULTAT GLOBAL		3 590	(2 020)
dont :			
• part du Groupe		3 401	(2 059)
• part des participations ne donnant pas le contrôle		189	39

4.1.3 État de la situation financière consolidée

Actif

<i>En millions d'euros</i>	Notes	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Goodwill	10	29 412	22 658
Immobilisations incorporelles	10	12 289	10 031
Immobilisations corporelles	11	4 211	3 348
Droit d'utilisation	11	2 930	1 753
Titres mis en équivalence	12	91	17
Autres actifs non courants	13	718	374
Impôts différés actifs	14	498	418
Total actifs non courants		50 149	38 598
Stocks et en cours	15	2 445	1 930
Créances clients	16	2 355	2 066
Créances d'impôt	17	301	195
Autres actifs courants	18	804	847
Trésorerie et équivalents de trésorerie	19	3 293	8 683
Total actifs courants		9 198	13 720
Actifs destinés à être cédés	20	82	—
TOTAL DE L'ACTIF		59 428	52 318

Passif

<i>En millions d'euros</i>	Notes	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Capital	21	80	79
Primes d'émission	21	22 381	22 012
Actions propres	21	(231)	(201)
Autres réserves	21	11 494	10 294
Résultat net part du Groupe		1 463	85
Capitaux propres part du Groupe		35 186	32 268
Capitaux propres attribuables aux participations ne donnant pas le contrôle	21	811	530
Total des capitaux propres		35 997	32 798
Dettes financières non courantes	22	8 913	9 324
Dettes de loyers non courantes	22	2 230	1 411
Avantages au personnel	23	537	484
Provisions non courantes	25	222	170
Autres passifs non courants	26	143	73
Impôts différés passifs	14	2 454	1 887
Total passifs non courants		14 500	13 349
Dettes financières courantes	22	1 036	633
Dettes de loyers courantes	22	837	527
Dettes fournisseurs	27	2 218	1 864
Dettes d'impôt	17	805	530
Provisions courantes	25	367	271
Autres passifs courants	28	3 655	2 346
Total passifs courants		8 919	6 171
Passifs destinés à être cédés	20	13	—
TOTAL DU PASSIF		59 428	52 318

4.1.4 Tableau de variation des capitaux propres consolidés

En millions d'euros	Capital	Primes d'émission	Actions propres	Écarts de conversion	Report à nouveau et autres réserves	Résultat net part du Groupe	Capitaux propres part du Groupe	Capitaux propres attribuables aux partici- pations ne donnant pas le contrôle	Total capitaux propres
Capitaux propres au 1^{er} janvier 2020	79	21 979	(68)	564	11 166	1 077	34 796	536	35 332
Résultat global de l'exercice	—	—	—	(2 141)	(2)	85	(2 059)	39	(2 020)
Variations du périmètre de consolidation et des participations ne donnant pas le contrôle	—	—	—	—	(17)	—	(17)	14	(3)
Acquisition de filiales avec des participations ne donnant pas le contrôle	—	—	—	—	—	—	—	16	16
Acquisition de parts d'intérêts sans modification de contrôle	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Autres variations relatives aux participations ne donnant pas le contrôle	—	—	—	—	(17)	—	(17)	(1)	(19)
Actions émises / livrées aux salariés et exercice d'options de souscription	0	33	7	—	(7)	—	33	—	33
Paiements fondés sur des actions	—	—	—	—	156	—	156	—	156
Cession nette / (acquisition nette) d'actions propres	—	—	(140)	—	—	—	(140)	—	(140)
Affectation du résultat net	—	—	—	—	1 077	(1 077)	—	—	—
Dividendes distribués	—	—	—	—	(503)	—	(503)	(59)	(561)
CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2020	79	22 012	(201)	(1 576)	11 870	85	32 268	530	32 798

4 États financiers

États financiers consolidés

En millions d'euros	Capital	Primes d'émission	Actions propres	Écarts de conversion	Report à nouveau et autres réserves	Résultat net part du Groupe	Capitaux propres part du Groupe	Capitaux propres attribuables aux participations ne donnant pas le contrôle	Total capitaux propres
Capitaux propres au 1^{er} janvier 2021	79	22 012	(201)	(1 576)	11 870	85	32 268	530	32 798
Résultat global de l'exercice	—	—	—	1 822	115	1 463	3 401	189	3 590
Variations du périmètre de consolidation et des participations ne donnant pas le contrôle	—	—	—	—	(213)	—	(213)	191	(22)
Acquisition de filiales avec des participations ne donnant pas le contrôle	—	—	—	—	—	—	—	226	226
Acquisition de parts d'intérêts sans modification de contrôle	—	—	—	—	(7)	—	(7)	0	(7)
Autres variations relatives aux participations ne donnant pas le contrôle	—	—	—	—	(206)	—	(206)	(35)	(241)
Actions émises / livrées aux salariés et exercice d'options de souscription	0	34	272	—	(272)	—	34	—	34
Paiements fondés sur des actions	—	—	—	—	136	—	136	—	136
Cession nette / (acquisition nette) d'actions propres	—	—	(302)	—	—	—	(302)	—	(302)
Affectation du résultat net	—	—	—	—	85	(85)	—	—	—
Dividendes distribués	0	335	—	—	(473)	—	(138)	(100)	(237)
CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2021	80	22 381	(231)	246	11 248	1 463	35 186	811	35 997

4.1.5 Tableau des flux de trésorerie consolidés

En millions d'euros	Notes	2021	2020
Résultat net		1 613	149
Amortissements, dépréciations et pertes de valeur	6	2 461	2 155
Résultat des cessions d'actifs		2	6
Charges relatives aux paiements fondés sur des actions		160	156
Impôts sur le résultat	8	587	164
Résultat financier, net	7	130	140
Autres éléments sans incidence sur la trésorerie		(31)	(22)
Dotation (reprise) nette aux provisions		38	63
Variation du besoin en fonds de roulement commercial		(197)	432
Variation des autres créances et dettes opérationnelles		526	178
Impôts payés, net		(618)	(356)
Frais financiers payés, net		(125)	(112)
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles		4 545	2 953
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles		(1 030)	(650)
Cession d'immobilisations corporelles et incorporelles		16	8
Acquisition de filiales, net de la trésorerie acquise	3	(7 078)	(133)
Variation des autres actifs non financiers		(64)	8
Variation des autres actifs financiers		97	287
Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement		(8 060)	(480)
Augmentation de capital		34	36
Cession nette / (acquisition nette) d'actions propres		(317)	(159)
Dividendes versés :			
• aux actionnaires du Groupe	21	(138)	(503)
• aux détenteurs de participations ne donnant pas le contrôle	21	(105)	(59)
Opérations relatives aux participations ne donnant pas le contrôle		(67)	(94)
Remboursements du principal des dettes de loyers	22	(722)	(461)
Émissions d'obligations, de placements privés et d'autres dettes financières à long terme	22	57	2 981
Remboursements d'obligations, de placements privés et d'autres dettes financières à long terme	22	(800)	—
Variations des autres dettes financières (à court et long terme)	22	18	(244)
Flux de trésorerie provenant des activités de financement		(2 040)	1 498
Variation de la trésorerie et des équivalents de trésorerie		(5 555)	3 970
Trésorerie et équivalents de trésorerie au début de l'exercice	19	8 683	4 836
Incidence des variations des taux de change		166	(123)
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À LA CLÔTURE	19	3 293	8 683

4.1.6 Notes aux états financiers consolidés

Note 1	Principes comptables	205	Note 18	Autres actifs courants	236
Note 2	Nouvelles normes comptables	217	Note 19	Trésorerie et équivalents de trésorerie	236
Note 3	Regroupements d'entreprises	218	Note 20	Actifs et passifs destinés à être cédés	236
Note 4	Information par secteur opérationnel	222	Note 21	Capitaux propres	237
Note 5	Chiffre d'affaires	224	Note 22	Dettes financières, incluant les dettes de loyer	238
Note 6	Produits et charges opérationnels	225	Note 23	Avantages au personnel	241
Note 7	Produits et charges financiers	226	Note 24	Palements fondés sur des actions	245
Note 8	Impôt sur le résultat	227	Note 25	Provisions (courantes et non courantes)	246
Note 9	Résultat par action	228	Note 26	Autres passifs non courants	247
Note 10	Goodwill et autres immobilisations incorporelles	228	Note 27	Dettes fournisseurs	247
Note 11	Immobilisations corporelles et droit d'utilisation	231	Note 28	Autres passifs courants	247
Note 12	Participations dans les sociétés mises en équivalence	233	Note 29	Instruments financiers et gestion des risques	248
Note 13	Autres actifs non courants	233	Note 30	Engagements et passifs éventuels	254
Note 14	Impôts différés actifs et passifs	234	Note 31	Transactions avec des parties liées	255
Note 15	Stocks	235	Note 32	Gestion du capital	256
Note 16	Créances clients	235	Note 33	Honoraires des Commissaires aux comptes	257
Note 17	Créances et dettes d'impôt exigible	235	Note 34	Événements postérieurs à la clôture	258

Informations générales

EssilorLuxottica SA (ci-après la « Société », « EssilorLuxottica » ou, avec ses filiales le « Groupe ») est une société anonyme de droit français. La Direction Générale de la Société est située à Paris 8^e, 1-5, rue Paul Cézanne, et son siège social à Charenton-le-Pont, 147, rue de Paris (France). EssilorLuxottica est immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés de Créteil sous le numéro 712 049 618, et est cotée à la bourse d'Euronext Paris.

Le Groupe est consolidé dans les comptes de Delfin S.à r.l., société à responsabilité limitée de droit luxembourgeois.

La Société est née du regroupement d'Essilor International (Compagnie Générale d'Optique) SA (ci-après « Essilor » ou, avec ses filiales, le « Groupe Essilor ») et de Luxottica Group S.p.A. (ci-après « Luxottica » ou, avec ses filiales, le « Groupe Luxottica »), lequel regroupement est désigné ci-après comme le « Rapprochement EL » ayant eu lieu le 1^{er} octobre 2018. En 2021, le Groupe a acquis GrandVision N.V. (« GrandVision » ou, avec ses filiales, « GrandVision Group »), un leader mondial dans le commerce de détail pour les produits et services d'optique ophtalmique et de lunetterie et disposant d'une forte présence en Europe (voir paragraphe Événements significatifs de l'exercice).

Le Groupe est un acteur mondial de premier plan dans la conception, la fabrication et la distribution de verres ophtalmiques, de montures et de lunettes de soleil, présent dans le monde entier, à toutes les étapes de la chaîne de valeur.

Les présents états financiers consolidés ont été préparés sous la responsabilité du Conseil d'administration et sont soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires. Le Conseil d'administration a arrêté les états financiers consolidés de l'exercice 2021 le 10 mars 2022 et a autorisé leur publication.

Base de préparation des états financiers

Conformément au Règlement européen n° 1606/2002 du 19 juillet 2002, les états financiers consolidés ont été préparés dans le respect des normes comptables internationales IFRS (*International Financial Reporting Standards*) telles que publiées par l'*International Accounting Standards Board* (l'IASB) et adoptées par l'Union européenne.

Les principes et normes comptables retenus pour établir les présents états financiers consolidés ont été appliqués pour toutes les périodes présentées, sauf en ce qui concerne l'application des nouvelles normes et interprétations en vigueur pour les exercices comptables ouverts à partir du 1^{er} janvier 2021, (décrits dans la note 2 – Nouvelles normes comptables).

Comme décrit dans la note 4 – Information par secteur opérationnel, au cours du premier semestre 2021, la composition des secteurs opérationnels du Groupe a été modifiée pour refléter les changements dans la manière dont la Direction prend les décisions opérationnelles, alloue les ressources et évalue la performance du Groupe. Ce changement a été pris en compte rétrospectivement au 1^{er} janvier 2021 et toute l'information sectorielle de la période comparative a été retraitée afin de se conformer à cette nouvelle présentation.

Ce changement n'a pas d'impact sur les résultats opérationnels consolidés du Groupe mais a entraîné une redéfinition des groupes d'unités génératrices de trésorerie (UGT) à des fins d'allocation, du suivi et du test de dépréciation du Goodwill (voir Note 10 – Goodwill et autres immobilisations incorporelles).

En outre, afin de fournir des informations pertinentes aux utilisateurs des états financiers, la Société a continué à aligner au sein du Groupe ses principes relatifs à la présentation de certains coûts de distribution et des coûts liés aux projets de restructuration, aux litiges, réclamations et paiements en actions. Cela a conduit aux reclassements suivants dans la présentation de l'information comparative afin d'assurer la cohérence avec la présentation de l'exercice : 166 millions d'euros ont été ainsi reclassés des *Frais généraux et administratifs* vers respectivement les *Coûts des ventes* (105 millions d'euros), les *Frais de recherche et développement* (8 millions d'euros), les *Frais de commercialisation* (46 millions d'euros) et vers les *Frais de publicité et marketing* (7 millions d'euros). De plus, 10 millions d'euros ont été reclassés de *Autres produits/charges* vers les *Frais généraux et administratifs*. Enfin, 184 millions d'euros ont été reclassés des *Frais de commercialisation* au *Coût des ventes*. Aucun de ces reclassements n'a affecté le résultat opérationnel présenté pour l'exercice clos le 31 décembre 2020.

Les présents états financiers consolidés se composent d'un compte de résultat consolidé, d'un état du résultat global consolidé, d'un état de la situation financière consolidée, d'un tableau de variation des capitaux propres consolidés, d'un tableau des flux de trésorerie consolidés et des notes afférentes aux états financiers consolidés.

Le Groupe présente son compte de résultat consolidé par fonction. Le Groupe présente ses actifs et passifs courants et non courants séparément dans l'état de sa situation financière consolidée. Cette présentation du compte de résultat consolidé et de l'état de la situation financière consolidée permet de présenter les informations de manière pertinente. Le tableau des flux de trésorerie consolidés est préparé selon la méthode indirecte au regard de la présentation des flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles.

La monnaie de présentation du Groupe est l'euro. Les montants indiqués sont exprimés en millions d'euros, sauf mention contraire. Certains chiffres figurant dans le présent document, y compris des informations financières et certaines données opérationnelles, ont été arrondis.

Ces états financiers consolidés sont établis selon le principe de continuité d'exploitation.

Ces états financiers consolidés sont les premiers états financiers postérieurs à l'acquisition de GrandVision, intervenue le 1^{er} juillet 2021 (cette opération ainsi que ses principaux impacts comptables sont décrits, respectivement, au paragraphe *Événements significatifs de l'exercice* et en Note 3 – Regroupements d'entreprises). À la suite de cette acquisition, le compte de résultat, l'état du résultat global et le tableau des flux de trésorerie de l'exercice clos le 31 décembre 2021, reflètent la contribution des résultats du Groupe GrandVision du second semestre 2021 alors que les informations comparatives présentées pour l'exercice clos le 31 décembre 2020 n'incluent pas la contribution de GrandVision. De la même manière, l'état de la situation financière et le tableau de variation des capitaux propres de l'exercice clos le 31 décembre 2021 intègrent les actifs et passifs du Groupe GrandVision évalués à la juste valeur au 1^{er} juillet 2021 et les mouvements ultérieurs correspondants jusqu'à la fin de l'exercice. La comparabilité des informations financières présentées pour les exercices 2021 et 2020 en est donc affectée.

Par ailleurs, comme expliqué de manière plus détaillée au paragraphe *Événements significatifs de l'exercice*, la pandémie de Covid-19 a significativement impacté, de manière défavorable, les résultats du Groupe en 2020, affectant également la comparabilité des informations présentées pour 2021 et 2020.

Risques climatiques et environnementaux

Du fait de la nature de ses activités, l'exposition du Groupe aux conséquences du changement climatique est considérée comme limitée. Néanmoins, en juillet 2021, le Groupe a annoncé sa nouvelle approche de la durabilité, intitulée *Eyes on the Planet*, construite, entre autres, autour des piliers suivants :

- *Eyes on Carbon* : EssilorLuxottica s'est donné pour ambition de rendre ses sites d'opérations directes neutres en carbone (scopes d'émissions 1 et 2) à horizon 2025, à commencer par l'Europe en 2023. Durant l'année 2021, le Groupe a investi dans de l'électricité issue de sources renouvelables, notamment dans des systèmes de chauffage alimentés par énergie solaire et biomasse et dans des installations photovoltaïques, ainsi que dans des initiatives philanthropiques (telle qu'un important projet de reforestation de 30 hectares dans les contreforts des Dolomites à proximité de l'une de ses principales usines de production à Agordo en Italie).
- *Eyes on Circularity* : EssilorLuxottica réévalue l'ensemble de son cycle de production, en délaissant notamment les matériaux d'origine fossile au profit de matériaux renouvelables qui produisent moins d'émissions polluantes et qui sont biodégradables et plus faciles à recycler. Cela est reflété par l'investissement récent du Groupe dans la société Mazzucchelli 1849 S.p.A. (voir Note 12 – Participations dans les sociétés mises en équivalence) afin de développer et de produire un acétate à forte durabilité ainsi que par le lancement de nouvelles collections éco-responsables par les marques Arnette et Costa.

Le déploiement de ces programmes se traduit dans les comptes du Groupe à travers les charges et les investissements opérationnels effectués au cours de l'exercice et a été pris en compte, le cas échéant, dans les estimations comptables formulées par la Direction dans la préparation de ces états financiers, notamment dans l'estimation budgétaire 2022 et les prévisions à moyen terme qui ont été utilisées par le Groupe afin d'élaborer le plan d'affaire retenu dans le cadre du test de dépréciation annuel en 2021 (voir Note 10.1 – Tests de dépréciation).

Aucun autre impact significatif relatif au climat n'est reflété dans les états financiers 2021.

Événements significatifs de l'exercice

Acquisition de GrandVision

Autorisation des autorités de la concurrence

En 2019 et 2020, le projet d'acquisition de GrandVision N.V. par EssilorLuxottica annoncé le 31 juillet 2019 (le « Projet d'Acquisition »), a été approuvé sans réserve par les autorités de la concurrence aux États-Unis, en Russie, en Colombie, au Mexique ainsi qu'au Brésil. Au cours du premier semestre 2021, le Projet d'Acquisition a été autorisé par les autorités de la concurrence restantes :

- le 23 mars 2021, la Commission européenne a donné son autorisation finale, sous réserve de la cession de magasins d'optique en Belgique (35 magasins de la chaîne « GrandVision », sans la marque), aux Pays-Bas (142 magasins de la chaîne « EyeWish » ainsi que la marque) et en Italie (174 magasins de la chaîne « VistaSi », incluant la marque et la chaîne « GrandVision by », sans la marque) ;
- le 9 avril 2021, l'autorité de la concurrence chilienne, la FNE (*Fiscalía Nacional Económica*), a autorisé le Projet d'Acquisition suite à l'engagement de céder, préalablement à la conclusion de l'opération, les activités chiliennes de GrandVision opérant sous l'enseigne Rotter Y Krauss ; et
- le 10 juin 2021, l'autorité de la concurrence turque (TCA) a autorisé le Projet d'Acquisition après qu'EssilorLuxottica ait pris certains engagements comportementaux relatifs à la conduite de ses activités en Turquie.

Avec l'autorisation sous conditions de l'autorité de la concurrence turque, toutes les autorisations réglementaires en vue d'une conclusion de la Transaction ont ainsi été obtenues.

Le 17 décembre 2021, EssilorLuxottica, GrandVision et Vision Group, un des plus importants réseaux de distribution pour les opticiens italiens, qui opère également la chaîne de magasins VisionOttica, ont annoncé avoir conclu un accord prévoyant l'acquisition par Vision Group de la marque VistaSi et des 99 magasins de ce réseau en Italie, ainsi que de 75 magasins GrandVision dans le pays.

Le 23 décembre 2021, EssilorLuxottica, GrandVision et Optic Retail International Group BENE, une entité de MPG Austria (« ORIG/MPG »), ont annoncé avoir conclu un accord prévoyant l'acquisition par ORIG/MPG des 142 magasins EyeWish aux Pays-Bas et des 35 magasins GrandOptical en Belgique.

Ces deux opérations font suite aux engagements pris auprès de la Commission européenne le 23 mars 2021. De plus, ces deux accords s'accompagnent d'accords de transition visant à assurer la continuité de l'activité des périmètres cédés jusqu'à la finalisation de ces opérations.

La finalisation de ces opérations reste soumise à l'approbation de la Commission européenne et est attendue au cours du premier semestre 2022 (voir Note 34 – Événements postérieurs à la clôture). Tous les actifs et passifs liés à ces activités sont classés en Actifs et Passifs destinés à être cédés (voir Note 20 – Actifs et passifs destinés à être cédés).

Description de la transaction et étapes ultérieures

Le 30 juillet 2019, Hal Optical Investments BV (« HAL »), actionnaire majoritaire de GrandVision – détenant alors environ 76,72 % des actions ordinaires émises de GrandVision – a conclu un contrat de cession de bloc avec EssilorLuxottica (le « Block Trade Agreement » ou « BTA ») portant sur la cession par HAL à EssilorLuxottica de la totalité de sa participation dans GrandVision (l'« **Acquisition Initiale** »). GrandVision a soutenu la transaction selon les termes d'un contrat de soutien avec EssilorLuxottica (le « Contrat de Soutien »).

La finalisation de la transaction était soumise à diverses conditions suspensives, dont l'obtention d'autorisations en matière de droits de la concurrence dans un certain nombre de juridictions (voir paragraphe précédent).

Le 1^{er} juillet 2021, l'Acquisition Initiale a été finalisée avec succès. EssilorLuxottica a ainsi acquis 195 203 728 actions GrandVision, au prix de 28,42 euros par action, payées en numéraire pour un montant de 5,5 milliards d'euros.

Suite à l'Acquisition Initiale, EssilorLuxottica détenait environ 76,72 % des actions ordinaires émises de GrandVision et, par conséquent, a été dans l'obligation de lancer une Offre Publique Obligatoire en vertu des règles d'offre publique néerlandaises sur les actions restantes émises et en circulation de GrandVision.

Les 7 et 20 septembre 2021, EssilorLuxottica a acquis respectivement, 16 902 305 et 8 431 388 actions ordinaires GrandVision auprès de multiples actionnaires représentés à chaque fois par un seul courtier. Ces actions ont été également acquises au même prix que celui convenu dans le cadre du BTA, soit 28,42 euros par action et ont été payées en numéraire (720 millions d'euros au total). Combinée aux 195 203 728 actions précédemment détenues, la participation totale d'EssilorLuxottica dans le capital social de GrandVision au 20 septembre 2021 se composait de 220 537 421 actions, représentant environ 86,67 % du capital social de GrandVision.

Le **7 octobre 2021**, EssilorLuxottica et GrandVision ont annoncé conjointement le lancement d'une offre publique d'achat obligatoire à tous les détenteurs d'actions ordinaires de GrandVision au prix de 28,42 euros par action en numéraire (l'« **Offre** »).

La période d'acceptation de l'Offre a débuté le 8 octobre 2021 et s'est terminée le 3 décembre 2021. Au cours de la période d'acceptation, 33 225 412 actions ordinaires de GrandVision ont été apportées dans le cadre de l'Offre, représentant une participation d'environ 13,06 % dans le capital social de GrandVision et une valeur cumulée d'environ 944 millions d'euros (réglé en numéraire le **8 décembre 2021**).

Une période post-acceptation a été ouverte entre le 7 et le 20 décembre 2021. Au cours de cette période, 268 744 actions ordinaires de GrandVision ont été apportées dans le cadre de l'Offre, représentant une participation d'environ 0,11 % du capital social émis de GrandVision et une valeur cumulée d'environ 8 millions d'euros (réglé le **23 décembre 2021**).

Compte tenu : (a) des 33 494 156 actions ordinaires de GrandVision apportées à l'Offre, et (b) des 220 537 421 actions ordinaires de GrandVision déjà détenues par EssilorLuxottica avant l'Offre, EssilorLuxottica détenait à l'issue de l'Offre directement 254 031 577 actions ordinaires de GrandVision, représentant 99,84 % du capital de GrandVision. Cumulée aux 141 893 actions propres détenues par GrandVision, la participation totale détenue par EssilorLuxottica représentait 99,89 % des actions émises et en circulation de GrandVision.

Ayant acquis plus de 95 % des actions émises et en circulation de GrandVision, EssilorLuxottica a annoncé son intention de retirer les actions GrandVision d'Euronext Amsterdam ainsi que d'engager une procédure de rachat obligatoire conformément au Code civil néerlandais auprès des détenteurs d'actions de GrandVision qui n'ont pas apporté leurs actions à l'Offre. Dans le cadre de cette procédure, les actionnaires minoritaires restants de GrandVision se sont vus proposer le prix de l'Offre, soit 28,42 euros par action.

Euronext a approuvé le retrait des actions de GrandVision d'Euronext Amsterdam, qui a eu lieu le **10 janvier 2022** (le dernier jour de cotation étant le 7 janvier 2022).

Motifs de l'acquisition

GrandVision est un leader mondial dans la vente au détail d'optique, avec plus de 7 200 magasins dans le monde (avec une forte présence en Europe) et une présence croissante dans le e-commerce. Le Chiffre d'affaires consolidé de GrandVision en 2020 et 2019 s'élevait respectivement à 3 481 millions d'euros et 4 039 millions d'euros. GrandVision offre à ses clients des services d'experts de soins optiques ainsi qu'une large sélection de lunettes de vue, de lunettes de soleil, de lentilles de contact et de produits de soins optiques.

Les activités d'EssilorLuxottica et de GrandVision sont très complémentaires. La transaction offre à EssilorLuxottica une opportunité de consolider ses activités de vente directe aux clients, en s'appuyant sur les technologies, les compétences et le capital humain de GrandVision.

En développant ses activités de vente au détail, tout en maintenant une forte activité de distribution en gros, EssilorLuxottica développe sa capacité à engager plus efficacement ses clients, à accroître les standards de qualité de l'expérience en magasin, ce qui générera des examens ophtalmologiques plus fréquents, des prescriptions plus à jour et une plus grande disponibilité de nombreux produits sur mesure, afin de répondre à l'ensemble des besoins des clients en termes de vue et de style.

En même temps, GrandVision bénéficie de l'innovation produits et des méthodes de fabrication et de commercialisation exceptionnelles d'EssilorLuxottica, de son système informatique intégré, de son portefeuille de marques, de sa chaîne logistique de pointe, du développement de ses talents et de ses outils

digitaux, et de son expertise à promouvoir une relation de plus en plus proche et complète avec les plus de 150 millions de clients de GrandVision dans le monde.

Comptabilisation de la transaction

La transaction répond à la définition de regroupement d'entreprises telle que prévue dans IFRS 3 *Regroupements d'entreprises* et est comptabilisée en conséquence dans les états financiers consolidés d'EssilorLuxottica à la date d'acquisition (c'est-à-dire au 1^{er} juillet 2021).

Voir Note 3 – Regroupements d'entreprises pour plus d'informations.

Procédures judiciaires

En juillet 2020, EssilorLuxottica d'abord, puis GrandVision et HAL juste après, ont engagé respectivement des procédures judiciaires et une procédure d'arbitrage l'une contre l'autre. Le 21 juin 2021, ces procédures ont été résolues en faveur d'EssilorLuxottica, qui a décidé de poursuivre et de finaliser l'Acquisition Initiale au 1^{er} juillet 2021. Des informations complémentaires sur ces procédures judiciaires sont présentées dans la Note 30 – Engagements et passifs éventuels (paragraphe 30.2 « Litiges et passifs éventuels »).

Changements dans l'équipe de direction et au sein du Conseil d'administration

Depuis la date du Rapprochement EL, la gouvernance d'EssilorLuxottica était structurée sur la base des principes établis dans l'Accord de Rapprochement signé le 15 janvier 2017 (tel que décrit dans le Rapport sur le Gouvernement d'Entreprise inclus dans le Document d'enregistrement universel 2020 publié par la Société le 26 mars 2021).

En particulier :

- huit des seize membres du Conseil d'administration d'EssilorLuxottica devaient être nommés par Essilor (y compris le Vice-Président de la Société et le Directeur Général Délégué – « DG Délégué »), tandis que les huit autres membres devaient être nommés par Delfin S.à.r.l. (y compris le Président et le Directeur Général de la Société – « DG ») ;
- le Président de la Société disposait des mêmes pouvoirs que le Vice-Président ;
- le Directeur Général de la Société disposait des mêmes pouvoirs que le Directeur Général Délégué.

Conformément à l'Accord de Rapprochement, la structure de gouvernance décrite ci-dessus (principe *d'égalité des pouvoirs*) avait été mise en place pour une durée limitée s'achevant en 2021 à la date de l'Assemblée Générale Annuelle appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2020 d'EssilorLuxottica.

Lors de l'Assemblée Générale du 21 mai 2021, les actionnaires ont approuvé l'ensemble des renouvellements et nominations d'administrateurs qui leur était proposé et qui siègent désormais au nouveau Conseil d'administration de la Société.

Durant sa première réunion du 21 mai 2021, le Conseil d'administration a nommé M. Leonardo Del Vecchio en tant que Président du Conseil d'administration, M. Francesco Milleri en tant que Directeur Général et M. Paul du Saillant en tant que Directeur Général Délégué d'EssilorLuxottica.

Les changements décrits ci-dessus ont entraîné le changement du Principal Décideur Opérationnel (PDO) du Groupe tel que défini par la norme IFRS 8 *Secteurs Opérationnels* ainsi qu'une révision de la composition des secteurs opérationnels du Groupe (voir Note 4 – Information par secteurs opérationnels).

Distribution de dividendes

L'Assemblée Générale des actionnaires d'EssilorLuxottica qui s'est tenue le 21 mai 2021 a approuvé la distribution d'un *dividende total* de 2,23 euros par action ordinaire au titre de l'exercice 2020, correspondant à un *dividende final* de 1,08 euro par action, après prise en considération de la distribution d'un *acompte sur dividende* versé le 28 décembre 2020 au titre de l'exercice 2020.

L'Assemblée Générale d'EssilorLuxottica a décidé de donner aux actionnaires la possibilité de recevoir ce dividende final en actions nouvellement émises au prix de 124,70 euros par action. Ce prix correspond à 90 % de la moyenne des cours d'ouverture cotés de l'action EssilorLuxottica sur le marché réglementé d'Euronext Paris, lors des 20 séances de bourse précédant le jour de l'Assemblée Générale, diminuée du montant net du solde du dividende à distribuer au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020, le tout arrondi au centime d'euro supérieur.

La période d'option pour le paiement du dividende en actions nouvellement émises a été ouverte du 1^{er} juin 2021 jusqu'au 14 juin 2021 inclus. À l'issue de cette période, 310 329 574 options ont été exercées en faveur d'un paiement en actions. Ainsi, le 21 juin 2021, 2 687 685 nouvelles actions ont été émises, livrées et admises sur le marché Euronext Paris. Ces nouvelles actions confèrent les mêmes droits que les actions existantes et portent droit à dividendes à compter de la date de leur émission.

Le montant total du dividende versé en numéraire aux actionnaires qui n'ont pas exercé l'option s'élève à 138 millions d'euros et a été versé le 21 juin 2021.

Pour plus d'information, voir Note 21 – Capitaux propres.

Décision de l'Autorité française de la concurrence contre Luxottica

Le 22 juillet 2021, l'Autorité française de la concurrence a rendu une décision contre plusieurs sociétés actives dans le secteur de la lunetterie, dont le Groupe Luxottica.

L'Autorité a prononcé une sanction de 125 millions d'euros à l'encontre de Luxottica pour les pratiques mises en œuvre par le Groupe entre 2005 et 2014 dans le secteur des montures de lunettes de vue et des lunettes de soleil en France. Cette décision clôture une procédure initiée en 2005 et dont les pratiques avaient été considérées comme insuffisamment établies par l'Autorité en 2017.

Le 10 septembre 2021, la Société a fait appel de cette décision.

Le 14 décembre 2021, le montant de cette sanction a été réglé à l'Autorité dans l'attente de la décision d'appel. Ce décaissement a été considéré comme un dépôt versé à une autorité publique dans le cadre de la procédure globale et a été comptabilisé comme tel dans les comptes de la Société (voir Note 13 – Autres actifs non courants).

Le décaissement est enregistré dans les *Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles* dans le tableau consolidé des flux de trésorerie.

Les informations relatives au dossier ainsi que l'évaluation des risques réalisée par la Direction sont présentées dans le paragraphe dédié de la Note 30 – Engagements et passifs éventuels (30.2.3 *Pratiques anticoncurrentielles présumées*).

Programme de rachat d'actions

Le 31 août 2021, afin de mettre en œuvre son programme de rachat d'actions, EssilorLuxottica a confié à un prestataire de services d'investissement un mandat portant sur l'acquisition d'un nombre maximum de 2 000 000 d'actions EssilorLuxottica, en fonction des conditions de marché, sur une période allant du 31 août au 29 octobre 2021. Ce programme de rachat d'actions a été décidé conformément à la 10^e résolution approuvée par l'Assemblée Générale du 21 mai 2021.

Durant cette période, 2 000 000 d'actions EssilorLuxottica ont été acquises à un prix moyen de 166,72 euros par action, représentant un montant total réglé en numéraire d'environ 335 millions d'euros, frais de transaction inclus (voir Note 21 – Capitaux Propres).

Les actions ainsi achetées sont destinées à être attribuées ou cédées aux salariés et mandataires sociaux d'EssilorLuxottica et des sociétés liées, notamment dans le cadre de la participation aux résultats de l'entreprise, de l'attribution d'actions gratuites, d'actions de performance ou d'options d'achat d'actions, et de la participation à tout plan d'actionnariat salarié (voir Note 24 – Paiements fondés sur des actions).

Covid-19

La pandémie de Covid-19 a significativement impacté, de manière défavorable, les résultats 2020 d'EssilorLuxottica, en particulier au premier semestre de l'année, affectant les activités et le chiffre d'affaires du Groupe réalisé dans l'ensemble des zones géographiques et des secteurs opérationnels. En 2021, bien que la pandémie de Covid-19 ait continué d'affecter certaines activités, les performances du Groupe ont affiché un retour à la croissance. La comparabilité de l'information financière présentée pour 2021 et 2020 s'en trouve ainsi affectée.

Le Groupe a réalisé un chiffre d'affaires de 19 820 millions d'euros en 2021 contre 14 429 millions d'euros en 2020, soit une augmentation de 37,4 %. Le détail du chiffre d'affaires par secteur opérationnel et par zone géographique figure en Note 4 – Information par secteurs opérationnels.

Le Groupe a capitalisé sur le rebond qui s'est produit dans certaines zones géographiques (en particulier aux États-Unis) tout en soutenant constamment ses employés et leurs familles dans le besoin dans les autres zones où la pandémie de Covid-19 a continué d'affecter les activités.

Certaines des initiatives mises en place pour protéger le capital humain du Groupe en 2020 ont été prolongées sur le premier semestre 2021. De plus, au cours cette même période, le Groupe a bénéficié de subventions et d'autres formes d'aides gouvernementales. Les impacts y afférents ont été comptabilisés au compte de résultat de la période pour un montant total non significatif par rapport aux montants comptabilisés en 2020 (i.e. coûts s'élevant à environ 160 millions d'euros et subventions s'élevant à environ 137 millions d'euros).

Note 1 Principes comptables

1.1. Recours à des estimations

Afin d'établir les états financiers, la Direction doit formuler des estimations et des hypothèses susceptibles d'influer sur le montant des actifs, passifs, produits et charges qui seront présentés, ainsi que sur les informations contenues dans les notes relatives aux actifs et passifs éventuels à la clôture.

Ces estimations s'appuient sur les faits passés et sur divers facteurs. Les estimations comptables qui en résultent peuvent différer des résultats effectivement obtenus. Les estimations sont révisées périodiquement et les impacts de ces révisions sont reflétés dans le compte de résultat consolidé ou dans l'état du résultat global de l'exercice concerné.

Les principales estimations et hypothèses concernent, en particulier :

- les justes valeurs des actifs et passifs acquis lors de regroupements d'entreprises ;
- la valeur recouvrable du goodwill et des immobilisations incorporelles ;
- la durée d'amortissement des immobilisations incorporelles à la durée d'utilité définie ;
- les options relatives aux participations ne donnant pas le contrôle ;
- les provisions ;
- les engagements de retraites et autres avantages au personnel ;
- les différentes hypothèses relatives à l'application d'IFRS 16 chez le preneur d'un contrat de location telles que l'analyse de la durée des contrats incluant des options de renouvellement ou la détermination des taux d'actualisation ;
- les provisions pour dépréciation des créances clients et des stocks.

Le Groupe est soumis à divers régimes fiscaux. La détermination des impôts dont il est redevable nécessite de recourir à des hypothèses concernant les opérations dont les conséquences fiscales ne sont pas encore connues avec certitude à la clôture. Le calcul des impôts à l'échelle du Groupe nécessite de retenir des estimations et des hypothèses sur la base des informations disponibles à la date d'arrêt des comptes. Tout passif lié à un traitement fiscal pour lequel il existe une incertitude quant à l'acceptation de ce traitement par l'autorité fiscale compétente est comptabilisé sur la ligne *Dettes fiscales*.

1.2. Principes de consolidation

1.2.1. Filiales

Les filiales désignent toutes les entités contrôlées par le Groupe. Le Groupe est réputé contrôler une entité s'il est exposé ou à des droits à des rendements variables découlant de sa participation dans cette entité et si le pouvoir qu'il exerce sur cette dernière lui permet d'influer sur ces rendements. On présume généralement que le Groupe exerce un pouvoir sur l'entité s'il détient plus de la moitié de ses droits de vote. L'existence de droits de vote potentiels susceptibles d'être exercés ou convertis sans délai est prise en considération pour déterminer si le Groupe contrôle une entité.

Les filiales sont consolidées à 100 % à compter la date de transfert du contrôle au Groupe et sont déconsolidées à compter de la date où ce contrôle cesse. Lorsque le Groupe perd le contrôle d'une filiale, les actifs et passifs de la filiale sont décomptabilisés, ainsi que toute participation liée ne donnant pas le contrôle et les autres composants des capitaux propres associés. Le gain ou la perte qui en résulte est comptabilisé au compte de résultat. Tout intérêt résiduel

maintenu dans une ancienne participation est comptabilisé à la juste valeur au moment de la perte de contrôle, et la variation ultérieure de sa valeur comptable est portée au compte de résultat consolidé.

Les principes et méthodes comptables appliqués par les filiales sont conformes aux normes IFRS, ainsi qu'à ceux adoptés par le Groupe.

Les opérations, soldes bilanciaux et résultats au titre d'opérations intragroupes sont éliminés. Les moins-values latentes sont éliminées dans la mesure où elles ne correspondent pas à une perte de valeur.

1.2.2. Sociétés mises en équivalence

Les entreprises associées désignent toutes les entités sur lesquelles le Groupe exerce une influence notable, généralement en détenant 20 % à 50 % des droits de vote. Les entreprises associées sont comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence. Leur première comptabilisation se fait au coût historique. Les goodwill issus de l'acquisition d'entreprises associées sont comptabilisés dans leur valeur comptable de mise en équivalence.

La quote-part du Groupe dans les résultats des entreprises associées réalisés après leur acquisition est comptabilisée dans le compte de résultat consolidé et le cas échéant dans les autres éléments du résultat global.

Les plus-values latentes sur des opérations réalisées entre le Groupe et ses entreprises associées sont éliminées à hauteur de la participation du Groupe au capital de ces dernières. Les moins-values latentes sont également éliminées, sauf si elles correspondent à une perte de valeur.

Les mouvements cumulés postérieurs à l'acquisition sont comptabilisés dans la valeur comptable de mise en équivalence. Lorsque la quote-part du Groupe dans les pertes d'une entreprise associée devient supérieure à sa participation au capital, le Groupe ne comptabilise pas ces pertes excédentaires, sauf s'il a l'obligation expresse de combler sa quote-part de pertes.

1.2.3. Participations dans d'autres sociétés

Les participations au capital d'entités dont le Groupe n'a ni le contrôle, ni n'exerce une influence notable, généralement détenues à moins de 20 %, sont comptabilisées initialement à la juste valeur. Les frais d'acquisition engagés lors de la première comptabilisation sont immédiatement comptabilisés en résultat consolidé. Ultérieurement, ces participations sont évaluées à la juste valeur. Les plus et moins-values liées aux variations de juste valeur sont comptabilisées dans les autres éléments du résultat global de l'exercice au cours duquel elles sont constatées. Cette composante des autres éléments du résultat global n'est pas recyclée ultérieurement dans le compte de résultat.

1.2.4. Opérations avec les détenteurs de participations au capital

Les opérations telles que les apports des détenteurs de participation au capital sont comptabilisées dans les capitaux propres.

Les opérations avec des participations ne donnant pas le contrôle dans des entités contrôlées par le Groupe sont considérées comme des opérations réalisées avec des détenteurs de participations au capital du Groupe. Concernant les acquisitions de participations ne donnant pas le contrôle, l'écart éventuel entre le montant payé et la participation effectivement acquise est comptabilisé dans les capitaux propres. Les plus ou moins-values réalisées sur des cessions de participations ne donnant pas le contrôle sont également comptabilisées dans les capitaux propres.

1.2.5. Conversion des états financiers des sociétés étrangères

Les états financiers des filiales étrangères sont établis dans leur monnaie fonctionnelle. La monnaie fonctionnelle est définie comme celle du principal environnement économique dans lequel la filiale exerce son activité.

Les résultats et la situation financière de toutes les filiales du Groupe dont la monnaie fonctionnelle diffère de la monnaie de présentation des comptes (à savoir l'euro) sont convertis selon les principes suivants :

- les actifs et passifs sont convertis au taux de change en vigueur à la date de clôture ;
- les produits et charges sont convertis au taux de change moyen (sauf si cette moyenne ne constitue pas une approximation raisonnable de l'effet cumulé des taux de change en vigueur à la date des opérations, auquel cas les produits et charges sont convertis aux taux de change en vigueur à la date de chaque opération) ;
- ces écarts de change sont comptabilisés dans les autres éléments du résultat global, au poste *Écarts de conversion de monnaies étrangères* ;
- les écarts de conversion cumulés sont recyclés en résultat en cas de cession ou de liquidation de la participation à laquelle ils se rapportent.

Les goodwill et réévaluations à la juste valeur découlant de l'acquisition d'une entité étrangère sont considérés comme des actifs et passifs de cette dernière et convertis aux taux de change en vigueur à la clôture.

Les principaux taux de change retenus pour convertir les résultats et la situation financière des entités étrangères figurent à l'Annexe 1.

1.3. Tableau des flux de trésorerie consolidés

Le tableau des flux de trésorerie consolidés a été préparé selon la méthode indirecte, qui consiste à ajuster le résultat net en fonction de l'effet des opérations sans influence sur la trésorerie, des reports ou régularisations éventuels d'encaissements ou de décaissements passés ou futurs et des éléments du compte de résultat associés à des opérations d'investissement ou de financement. Les éléments relatifs aux opérations d'investissement et de financement ont été comptabilisés dans leurs catégories respectives.

Le besoin en fonds de roulement commercial comprend les stocks, les créances clients et les dettes fournisseurs. Les variations du besoin en fonds de roulement commercial sont établies hors incidence des évolutions du périmètre de consolidation.

Les flux de trésorerie des filiales étrangères sont convertis au taux de change moyen de l'exercice, sauf pour les transactions significatives.

L'effet de la fluctuation des taux de change sur la trésorerie et équivalents de trésorerie nets correspond à l'effet (i) de la fluctuation des taux de change entre l'ouverture et la clôture sur le montant de la trésorerie à l'ouverture et (ii) de l'écart entre le taux de change à la clôture et le taux moyen appliqué aux mouvements de trésorerie au cours de l'exercice.

Les intérêts versés, incluant les intérêts sur dettes de location sous IFRS 16, et reçus sont présentés dans les *Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles*.

Les montants comptabilisés dans les *Acquisition de filiales, net de la trésorerie acquise* correspondent au montant de la contrepartie transférée retraitée de la trésorerie et des équivalents de trésorerie nets de la société rachetée à la date d'acquisition.

1.4. Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires du Groupe correspond aux revenus provenant de :

- la vente de biens aux clients ;
- la vente de prestation de services ;
- la vente de biens aux franchisés, ainsi que les autres revenus perçus des franchisés, tels que les redevances calculées sur les ventes et les droits d'entrée des franchisés ; et
- la sous-location (conformément à la norme IFRS 16).

Dans le segment Professional Solutions, les clients du Groupe sont principalement les professionnels de la santé visuelle (distributeurs, opticiens, indépendants, plateformes e-commerce tierces, etc. ...) ; dans le Segment Direct to Consumer, le Groupe vend principalement ses biens et/ou fournit ses services directement au consommateur final (soit via le réseau de magasins physiques, soit via les plateformes de e-commerce du Groupe).

Conformément à la norme IFRS 15, le Groupe comptabilise son chiffre d'affaires après avoir identifié les contrats conclus avec ses clients et les obligations de prestation correspondantes (transfert de biens et/ou de services), déterminé le montant auquel il estime avoir droit en échange de chacune de ses obligations et évalué à quel moment elles sont remplies (à un instant donné ou au fur et à mesure).

Le Groupe ne comptabilise un chiffre d'affaires que si les conditions ci-après sont remplies (conditions d'identification du « contrat » avec le client) :

- les parties ont approuvé le contrat et s'engagent à respecter leurs obligations respectives ;
- le Groupe peut identifier les droits de chaque partie concernant les biens ou services à transférer ;
- le Groupe peut identifier les modalités de paiement des biens ou services à transférer ;
- le contrat a une substance commerciale ; et
- il est probable que le Groupe perçoive le montant auquel il peut prétendre en échange des biens ou des services transférés au client.

Si les conditions ci-dessus ne sont pas remplies, alors le chiffre d'affaires est comptabilisé une fois que le Groupe a déjà livré les biens et/ou rendu les services au client et qu'il a reçu l'intégralité (ou la quasi-intégralité) de la contrepartie non remboursable promise par le client, ou bien lorsque le contrat est résilié et que la contrepartie reçue de la part du client n'est pas remboursable.

Si les conditions ci-dessus sont remplies, alors les principales règles comptables applicables en fonction de la nature du chiffre d'affaires sont les suivantes.

1.4.1. Vente de biens

Le chiffre d'affaires issu de la vente de biens est comptabilisé lorsque le contrôle de l'actif est transféré à l'acheteur, c'est-à-dire au moment de la livraison du bien au client conformément aux dispositions contractuelles et que le client est en mesure de décider de l'utilisation de cet actif et de bénéficier de la quasi-totalité de ses avantages.

Si le contrat de vente prévoit des remises sur les volumes avec effet rétroactif, le Groupe en estime l'impact potentiel et considère cet élément comme une rémunération variable. En outre, le Groupe procède à une estimation des retours potentiels des clients en s'appuyant sur ses conditions et pratiques en matière de retours, ainsi que sur son expérience dans ce domaine. Il n'existe aucune obligation postérieure à la livraison autre que les garanties sur les produits éventuellement prescrites par la loi. De telles garanties ne représentent pas une obligation de prestation distincte et sont comptabilisées conformément aux dispositions de la norme IAS 37 – *Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels*.

Les paiements d'avance ou avances éventuellement effectués par les clients ne sont pas comptabilisés en chiffre d'affaires tant que le bien n'est pas livré, tel que décrit ci-dessus.

1.4.2. Prestation de services

Le chiffre d'affaires est comptabilisé lorsque le service est rendu au client.

Le chiffre d'affaires du segment *Direct to Consumer* comprend les sommes payées au titre des services de santé visuelle (tels que l'examen des yeux, les frais d'adaptation des lentilles de contact, etc.) comptabilisées au moment de la prestation du service aux clients.

Le Groupe passe par un intermédiaire pour les contrats d'assurance à prime fixe destinés aux clients. L'intermédiaire contracte avec le client final (dénommé souscripteur), tandis que le Groupe contracte avec l'intermédiaire en tant que principal de la transaction. Le Groupe perçoit un montant prédéterminé de revenus, appelé prime (généralement égal à une redevance fixe par participant / souscripteur par mois) et supporte le risque relatif au paiement des sinistres. Le chiffre d'affaires de ces primes est comptabilisé comme perçu au cours de l'exercice de couverture des prestations. Toute prime versée non acquise est comptabilisée comme un produit différé dans l'état de la situation financière consolidée.

Concernant les contrats à prime variable en fonction du service, (ce que l'on appelle les accords de rémunération à l'acte), le client final (ou souscripteur) paie au Groupe des frais relatifs au traitement des sinistres ainsi qu'aux prestations de services administratifs. Pour ces plans, le client final est responsable du coût associé aux sinistres. Le Groupe considère le client final comme la principale entité responsable de la gestion du plan et agit en tant qu'agent dans la transaction.

Le Groupe comptabilise des provisions au titre des créances clients relatives à ces contrats, conformément à la norme IFRS 9 (voir paragraphe *Créances clients et autres créances*).

Dans le cadre de la prestation de services administratifs liés à l'activité de santé visuelle, le Groupe supporte les coûts d'acquisition et d'exécution des contrats à long terme, généralement conclus pour une durée de quatre ans. Ces charges, que l'on peut attribuer spécifiquement à des nouveaux contrats identifiables individuellement génèrent des ressources employées pour respecter les dispositions contractuelles et seront recouvrées par le chiffre d'affaires généré par ces contrats. En conséquence, ces charges sont comptabilisées comme des actifs contractuels et amorties sur la durée des contrats concernés, sur une base systématique cohérente avec le transfert des services auxquels l'actif se rapporte.

1.4.3. Contrats de franchises et de licences

Le chiffre d'affaires issu des contrats de franchise est comptabilisé sur la base des ventes réalisées par les franchisés non consolidés.

Les droits d'entrée du contrat de franchise correspondent : (i) aux droits payés pour le contrat de franchise et/ou l'amélioration du point de vente, comptabilisés en même temps que les redevances périodiques pendant toute la durée du contrat de franchise et (ii) aux droits perçus sur la vente d'actifs corporels nécessaires à l'exercice de l'activité professionnelle (tels que du mobilier), comptabilisés en chiffre d'affaires lorsque le contrôle de l'actif est transféré à l'acheteur.

Le contrat de franchise peut également comprendre : (i) des redevances associées à une prestation de services continue au franchisé pendant toute la durée du contrat, comptabilisées au moment où la prestation de service est rendue et (ii) des redevances associées à l'organisation d'opérations publicitaires et promotionnelles, comptabilisées au moment de la réalisation de l'obligation de performance distincte correspondante.

Le Groupe accorde des droits de licence à des tiers sur certains droits de propriété intellectuelle, dont il comptabilise les redevances en fonction des caractéristiques des contrats conclus avec les clients.

1.4.4. Composantes de financement

Les délais de paiement accordés aux clients du Groupe ne dépassent généralement pas 12 mois. En cas de délai de paiement supérieur à 12 mois, le Groupe applique la mesure de simplification permise par IFRS 15 permettant de ne pas ajuster le prix de transaction du contrat des effets relatifs à la composante de financement.

1.4.5. Sous-location (conformément à la norme IFRS 16)

Certaines filiales du segment *Direct to Consumer*, en particulier en Amérique du Nord et en Australie, sous-louent des espaces au sein de leurs magasins d'optique à des médecins tiers réalisant des examens de la vue, en conservant leur droit d'utilisation découlant du contrat de location initial (contrat de location principal). Ces filiales comptabilisent donc le contrat de location principal ainsi que le produit de location de l'actif sous-jacent (bailleur intermédiaire).

Ces filiales classent ces sous-locations comme des contrats de location simple (c'est-à-dire qu'elles maintiennent la comptabilisation d'une dette de loyer ainsi que d'un droit d'utilisation découlant du contrat de location principal, comme tout contrat de location), et reconnaissent des produits relatifs aux contrats de sous-location vis-à-vis des médecins sur une base linéaire en *Chiffre d'affaires* dans le *Compte de résultat consolidé* du Groupe. Ce classement est opéré en référence au droit d'utilisation découlant du contrat principal.

1.5. Frais de recherche et développement

Les frais de recherche sont comptabilisés en charges au cours de l'exercice durant lequel ils sont engagés.

Les frais de recherche et développement comptabilisés dans les charges d'exploitation englobent les charges d'exploitation des centres de recherche du Groupe ainsi que les coûts de conception liés au développement de nouveaux processus de production.

Les frais de développement sont comptabilisés en tant qu'actif incorporel lorsque les conditions suivantes sont remplies :

- la faisabilité technique de l'achèvement de l'actif incorporel, de manière à le rendre utilisable ou disponible à la vente ;
- l'intention du Groupe d'achever l'actif incorporel puis de l'utiliser ou de le vendre ;
- la capacité du Groupe à utiliser ou à vendre l'actif incorporel ;
- la manière dont l'actif incorporel dégagera des avantages économiques probables à l'avenir ;
- l'existence des moyens techniques, financiers ou autres nécessaires à l'achèvement de l'actif incorporel ; et
- une évaluation fiable des dépenses de développement.

Concernant les projets de développement de verres ophtalmiques, les risques et incertitudes liés à l'évolution du marché et au grand nombre de projets entrepris font que les critères ci-dessus ne sont pas considérés comme satisfaits. Il en résulte que les frais de développement associés sont comptabilisés en charges.

Pour les instruments et les équipements de laboratoire, les frais de développement sont capitalisés lorsque les critères énoncés ci-dessus sont satisfaits.

1.6. Paiements fondés sur des actions

Les paiements fondés sur des actions sont comptabilisés comme réglés en instruments de capitaux propres ou en numéraire en fonction des dispositions des plans concernés. De cette classification dépend le mode de comptabilisation de ces plans.

1.6.1. Options de souscription d'actions et attribution d'actions

La juste valeur des options de souscription d'actions et des attributions d'actions, qui est comptabilisée en tant que paiements fondés sur des actions réglés en instruments de capitaux propres, est déterminée sur la base des méthodes adaptées à leurs caractéristiques. Aussi bien les options de souscription d'actions liées à la performance que les actions de performance, qui sont soumises à des conditions d'acquisition fondées sur la variation du cours de l'action par rapport au cours de référence à la date d'attribution, sont valorisées à l'aide d'un modèle de Monte Carlo. En revanche, les actions attribuées sans conditions de performance sont valorisées sur la base de la valeur nominale des actions attribuées à la date d'attribution, actualisée en fonction de la valeur estimée des dividendes à payer au cours de la période d'acquisition des droits.

La juste valeur des options de souscription d'actions à la date d'attribution est comptabilisée en charge pendant la période d'acquisition des droits, en tenant compte de la probabilité que ces options soient exercées plus tôt, avec une augmentation correspondante des capitaux propres consolidés.

Concernant l'attribution d'actions de performance, la période d'acquisition des droits est considérée comme étant la période la plus probable pour la satisfaction des conditions de performance, déterminée sur la base du modèle de Monte Carlo.

Les paramètres du modèle sont fixés à la date d'attribution :

- la volatilité du cours de l'action est déterminée en référence à l'historique de volatilité ;
- le taux d'intérêt sans risque correspond au taux de rémunération des obligations du Trésor ;
- l'impact des dividendes est pris en compte dans le modèle en appliquant une hypothèse de rendement, déterminée en fonction des dividendes payés l'année précédente ;
- la durée de vie attendue des options est évaluée sur la base des périodes d'acquisition et d'exercice.

Le Groupe évalue au terme de chaque période comptable la probabilité de perte des droits aux options ou aux actions de performance. Le cas échéant, l'impact de la révision de ces estimations est constaté dans le compte de résultat et entraîne une variation correspondante des capitaux propres consolidés.

1.6.2. Augmentations de capital réservées aux salariés

Concernant les augmentations de capital réservées aux salariés, la différence entre le cours de Bourse à la date de l'opération et le cours de souscription des actions est comptabilisée en charge au moment de l'émission des actions concernées.

1.6.3. Paiements fondés sur des actions réglés en numéraire

La juste valeur du montant dû aux salariés dans le cadre de paiements fondés sur des actions réglés en numéraire est comptabilisée en charge, avec une augmentation correspondante des engagements au poste *Avantages au personnel*, durant la période au cours de laquelle le salarié acquiert un droit inconditionnel au règlement. L'engagement est réévalué à chaque date d'arrêté des comptes et à la date de règlement, sur la base de la juste valeur des actions attribuées. Toute variation de l'engagement comptabilisé est comptabilisée dans le compte de résultat consolidé.

1.7. Autres produits / (charges)

Les produits et charges ne pouvant, par nature, être affectés à aucun des postes détaillés des charges d'exploitation sont comptabilisés dans les *Autres produits / (charges)*. Il peut s'agir, entre autres, de la variation des compléments de prix sur des acquisitions (par exemple en cas de clause d'indexation sur les bénéfices futurs), du produit net de la cession d'une activité, du résultat réalisé dans le cadre d'une prise de contrôle par étapes, des pertes de valeur sur les goodwill et les participations et des résultats de cessions d'immobilisations corporelles.

1.8. Résultat financier

Les produits et charges d'intérêts sont comptabilisés au moment où ils sont encourus, au cours de l'exercice pendant lequel ils sont perçus ou exigibles, selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Les dividendes sont comptabilisés dans le compte de résultat lorsque le Groupe a le droit de percevoir le versement.

Le *Coût de l'endettement financier net* se compose des intérêts de la dette, des emprunts et des contrats de location, nets des produits de trésorerie et des équivalents de trésorerie. Le *Coût de l'endettement financier net* comprend également les intérêts sur les dérivés relatifs aux opérations de financement. Les produits de trésorerie et des équivalents de trésorerie comprennent les intérêts perçus et courus sur les placements effectués par des sociétés du Groupe (dépôts bancaires) et les résultats sur les valeurs mobilières de placement.

1.9. Opérations en devises

Lors de la première comptabilisation d'une opération libellée en monnaie étrangère, les actifs et passifs concernés sont convertis dans la monnaie fonctionnelle de l'entité sur la base du taux de change en vigueur à la date de l'opération. À la clôture de l'exercice, les éléments monétaires, principalement constitués de créances et de dettes, sont reconvertis au taux de change en vigueur à cette date. Les gains et pertes de changes sont comptabilisés dans les *Autres produits / (charges) financiers*.

1.10. Charge d'impôt courante et impôts différés

Les *Impôts sur le résultat* de l'exercice comprennent les impôts courants et les impôts différés. Ces éléments sont comptabilisés dans le compte de résultat, sauf s'ils concernent un regroupement d'entreprises ou bien des éléments directement constatés dans les capitaux propres ou dans les autres éléments du résultat global.

La charge d'impôt courante est calculée sur la base des lois fiscales adoptées ou quasiment adoptées à la date de clôture des comptes dans les pays où le Groupe exerce ses activités et génère des revenus imposables. Les créances et dettes d'impôts courants sont évalués sur la base du montant que le Groupe s'attend à verser à ou à recevoir de l'administration fiscale.

La Direction évalue périodiquement les positions adoptées dans ses déclarations fiscales lorsque la réglementation fiscale applicable peut être sujette à interprétation, et constitue, le cas échéant, des provisions sur la base des montants que le Groupe estime devoir verser à l'administration fiscale.

Les impôts différés sont comptabilisés sur les différences temporelles existantes entre la valeur fiscale des actifs et passifs et leurs valeurs comptables respectives dans les états financiers consolidés, en appliquant les taux d'imposition (et les lois fiscales) adoptés (ou quasiment adoptés) à la date de clôture et qui devraient s'appliquer au moment de la réalisation de l'actif d'impôt différé ou du règlement du passif d'impôt différé.

Un passif d'impôt différé est constaté au titre de toutes les différences temporelles imposables, alors qu'un actif d'impôt différé n'est comptabilisé au titre des différences temporelles déductibles que dans la mesure où il est probable qu'un bénéfice imposable futur existe permettant d'utiliser cette différence temporaire. Aucun passif ni actif d'impôt différé n'est toutefois constaté s'ils proviennent : (i) de la comptabilisation initiale d'un goodwill et (ii) de la comptabilisation initiale d'un actif ou d'un passif issu d'une opération autre qu'un rapprochement d'entreprise et n'ayant d'impact, ni sur le résultat comptable, ni sur le résultat fiscal au moment de l'opération.

Les ajustements d'impôts différés résultant d'une modification des taux d'imposition sont comptabilisés en résultat. Toutefois, lorsque l'impôt différé porte sur des éléments comptabilisés dans les capitaux propres, alors l'ajustement y est enregistré également.

Les impôts différés sont comptabilisés sur les différences temporelles relatives aux participations dans les filiales et entreprises associées, sauf si le renversement de la différence temporaire est contrôlé par le Groupe et qu'il est probable que celui-ci n'ait pas lieu dans un avenir proche. Aucune provision n'est comptabilisée pour les impôts différés relatifs aux réserves en suspens d'imposition susceptibles d'être taxée dans le cas où elles seraient distribuées lorsqu'une telle distribution ou utilisation n'est pas envisagée.

Les actifs et passifs d'impôt différé sont compensés si la réglementation fiscale en vigueur l'autorise et que ces impôts différés actifs et passifs portent sur un impôt sur le résultat exigible par une même administration fiscale, soit auprès d'une même entité fiscale, soit auprès d'entités fiscales distinctes s'il existe une intention de régler le solde net.

1.11. Résultat par action

1.11.1. Résultat de base par action

Le résultat de base par action correspond au résultat net part du Groupe divisé par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation sur l'exercice, hors actions propres.

Les attributions d'actions de performance sont comprises dans le nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de l'exercice sur la base du nombre d'actions définitivement attribué, dès lors que les conditions de performance sont remplies à la clôture.

1.11.2. Résultat dilué par action

Le résultat dilué par action est calculé en tenant compte de toutes les actions ordinaires dilutives potentielles, à savoir :

- les options de souscription d'actions : la dilution relative aux options de souscription d'actions est calculée en augmentant le nombre moyen d'actions du nombre d'actions complémentaires qu'il aurait fallu émettre ou céder si les actions potentielles relatives à ces options avaient été émises au cours de Bourse et non au prix d'exercice retraité. Le prix d'exercice des options de souscription est ajusté de la charge future relative aux options non encore exercées à la date de clôture ;
- les attributions d'actions de performance : le nombre d'actions retenu est déterminé sur la base du nombre d'actions qui auraient été attribuées si la condition de performance avait été remplie à la clôture ;

- les attributions d'actions sans condition de performance : le nombre d'actions retenu est déterminé sur la base du nombre d'actions qui auraient été attribuées au terme de la période d'acquisition.

Les actions ordinaires potentielles sont considérées comme dilutives lorsque, et seulement lorsque leur conversion en actions ordinaires diminue le bénéfice par action ou augmente la perte par action. Par conséquent, les actions ordinaires potentielles sont exclues du calcul du résultat dilué par action lorsque leur conversion en actions ordinaires diminue le bénéfice par action ou augmente la perte par action.

1.12. Regroupements d'entreprises et goodwill

Conformément à la norme IFRS 3 – *Regroupements d'entreprises*, le Groupe comptabilise les regroupements d'entreprises selon la méthode de l'acquisition.

Lors d'une acquisition, les actifs identifiables, passifs et passifs éventuels repris de l'entité acquise qui remplissent les critères de comptabilisation d'IFRS 3 sont comptabilisés à la juste valeur déterminée à la date d'acquisition, à l'exception des actifs non courants destinés à être cédés qui sont comptabilisés à la juste valeur moins les coûts de cession. Un passif de restructuration n'est pas comptabilisé en tant que passif de la société acquise si celle-ci n'a pas une obligation, à la date d'acquisition, de mettre en œuvre une telle restructuration.

Les justes valeurs retenues pour les actifs et passifs des acquisitions peuvent être déterminées provisoirement. Le Groupe pourra éventuellement modifier ces justes valeurs une fois l'acquisition finalisée, étant précisé que la période d'évaluation ne pourra pas excéder 12 mois à compter de la date d'acquisition. Toute différence constatée par rapport aux montants provisoires sera comptabilisée en tant qu'ajustement rétrospectif du goodwill, dans un délai de 12 mois à compter de la date d'acquisition, et sur la base des seuls faits et circonstances existant à cette date.

Au cours de la période d'évaluation, le Groupe comptabilise les ajustements apportés aux montants provisoires comme si le regroupement d'entreprises était achevé à la date d'acquisition. Il procède, le cas échéant, à la correction des informations comparatives au titre des exercices antérieurs présentés dans les états financiers, y compris en procédant à toute correction des amortissements corporels et incorporels et des autres effets sur le résultat constaté au moment de la comptabilisation initiale.

Tout ajustement effectué plus de 12 mois après l'acquisition est comptabilisé directement dans le compte de résultat consolidé, sauf s'il s'agit d'une correction d'erreur.

La contrepartie transférée pour l'acquisition d'une filiale est évaluée à la juste valeur des actifs transférés et passifs encourus ou des instruments de capitaux propres émis par le Groupe. La contrepartie transférée comprend la juste valeur de tout actif ou passif résultant d'une contrepartie éventuelle.

Le goodwill représente la différence positive entre (i) la contrepartie transférée et le montant de toute participation ne donnant pas le contrôle dans la société acquise, d'une part, et (ii) la juste valeur des actifs nets identifiables acquis, d'autre part.

Lorsque les actionnaires détenteurs d'une participation ne donnant pas le contrôle disposent d'une option de vente de leur participation, et si cette option prévoit un règlement en numéraire, alors le Groupe comptabilise un passif à hauteur de la valeur actualisée du prix d'exercice de l'option. Ce passif est comptabilisé dans les *Autres passifs non courants* ou dans les *Autres passifs courants* de l'état de la situation financière consolidée, en fonction de son échéance. Les variations ultérieures de la juste valeur de ce passif sont comptabilisées dans les capitaux propres du Groupe. Si les actionnaires détenteurs d'une participation ne donnant pas le contrôle disposent d'une option de vente leur donnant un accès présent aux bénéfices de leur participation, alors le résultat ou la variation des autres éléments du résultat global continuent d'être alloués aux participations ne donnant pas le contrôle. Toutefois, les participations ne donnant pas le contrôle sont éliminées dans l'état de la situation financière consolidée, comme si elles étaient acquises à la date de clôture. Lorsque l'option de vente ne donne pas aux actionnaires détenteurs d'une participation ne donnant pas le contrôle un accès présent aux bénéfices de leur participation, alors le Groupe décomptabilise ces intérêts ne donnant pas le contrôle à la date d'acquisition.

Le Groupe peut évaluer les participations ne donnant pas le contrôle soit à la juste valeur (méthode du goodwill complet), soit à hauteur de la quote-part dans l'actif net identifiable de la société acquise (méthode du goodwill partiel). Le Groupe a le choix de l'une ou de l'autre méthode pour chaque acquisition.

Les acquisitions de participations ne donnant pas le contrôle ou les cessions sans perte de contrôle sont considérées comme des transactions entre actionnaires et sont comptabilisées directement dans les capitaux propres, sans impact sur le goodwill.

Lors d'une acquisition au cours de laquelle le Groupe obtient progressivement le contrôle de la société acquise (acquisition par étapes), la participation antérieurement détenue est réévaluée à sa juste valeur à la date d'acquisition et l'écart de valeur éventuel est comptabilisé en résultat.

Les coûts d'acquisition directement liés sont comptabilisés en charges de l'exercice.

1.12.1. Dépréciation du goodwill

Le goodwill n'est pas amorti, en revanche, il est soumis à des tests de dépréciation au moins une fois par an.

Le goodwill est rattaché à des unités génératrices de trésorerie (UGT) ou à des groupes d'UGT en fonction des axes d'analyses et de retour sur investissement suivis par la Direction du Groupe. Si la première comptabilisation d'un regroupement d'entreprises ne peut être déterminée que provisoirement à la clôture de l'exercice, il est possible que le Groupe ne soit pas en mesure de finaliser l'affectation du goodwill avant la fin de l'exercice au cours duquel l'acquisition est intervenue. Dans ce cas, le Groupe publie le montant du goodwill non affecté, ainsi que les raisons pour lesquelles l'affectation est provisoire.

Les tests de dépréciation consistent à comparer la valeur recouvrable de chaque groupe d'UGT à leur valeur nette comptable y compris le goodwill. La valeur recouvrable correspond au montant le plus élevé entre à la juste valeur nette des frais de cession et la valeur d'utilité.

La juste valeur nette des frais de cession correspond au prix qui pourrait être obtenu de la vente, lors d'une transaction normale entre des intervenants de marché à la date d'évaluation, diminué des coûts de cession. Cette valeur est déterminée à partir d'éléments de marché (cours de Bourse ou comparaison avec des sociétés cotées similaires, comparaison avec la valeur attribuée à des actifs ou sociétés similaires lors de transactions récentes) ou, à défaut, à partir des flux de trésorerie actualisés tels que déterminés par un intervenant du marché.

La valeur d'utilité est déterminée sur la base des flux de trésorerie prévisionnels actualisés nets d'impôt, calculés comme suit :

- les flux de trésorerie futurs sont estimés à partir des flux de trésorerie de l'exercice en cours, du budget annuel de l'exercice suivant tel que présenté au Conseil d'administration et des projections à moyen terme calculées à partir des flux de trésorerie des exercices antérieurs, des prévisions et des projets de la Direction, ainsi que de l'expérience passée ;
- le taux d'actualisation du Groupe est déterminé sur la base des informations du marché relatives au coût du capital et au risque propre au secteur d'activité du Groupe (coût moyen pondéré du capital, CMPC).

Suite à l'application d'IFRS 16 (applicable aux exercices ouverts au 1^{er} janvier 2019), la valeur d'utilité de chaque groupe d'UGT est calculée de la manière suivante :

- les paiements du principal de loyer et des intérêts associés sont exclus des flux de trésorerie futurs, qui incluent les décaissements relatifs aux loyers variables, aux contrats de courte durée ainsi qu'aux actifs de faible valeur ;
- les flux de trésorerie futurs intègrent également les décaissements nécessaires au renouvellement des actifs de location, à la fin de la période contractuelle de location, qui sont essentiels à la poursuite des activités récurrentes du Groupe ; et
- le taux d'actualisation du Groupe (coût moyen pondéré du capital, CMPC) est déterminé sur la base des informations de marché relatives au coût du capital après application d'IFRS 16 (c'est-à-dire en considérant les dettes de loyer dans la structure du capital propre du secteur d'activité du Groupe).

Par ailleurs, la valeur nette comptable comparée à la valeur recouvrable des groupes d'UGT intègre les *droits d'utilisation* et exclut les *dettes de loyer*.

Une dépréciation est comptabilisée si la valeur recouvrable devient inférieure à la valeur comptable. Une fois comptabilisée, une dépréciation du goodwill ne peut être reprise ultérieurement.

1.13. Autres immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles acquises séparément sont comptabilisées au coût.

Les marques, appellations commerciales, licences, relations clients contractuelles, technologies et autres actifs incorporels acquis lors d'un regroupement d'entreprises sont comptabilisés à leur juste valeur à la date d'acquisition.

Les coûts directement imputables à la production d'actifs incorporels identifiables et séparables sont comptabilisés en immobilisations incorporelles si ces actifs sont contrôlés par le Groupe et qu'il est probable qu'ils génèrent des avantages économiques futurs supérieurs à leur coût au cours d'une période supérieure à un an. Les dépenses engagées ultérieurement ne sont portées au bilan que si elles ont pour effet d'accroître les avantages économiques futurs inhérents à l'actif. Elles figurent dans les comptes au poste *Autres immobilisations incorporelles*.

Toutes les immobilisations incorporelles ont une durée d'utilité définie et font l'objet d'amortissements linéaires selon cette durée :

- les marques et appellations commerciales sont amorties sur une base linéaire, selon des durées comprises entre 14 et 25 ans ;
- les technologies sont amorties sur une base linéaire, selon des durées comprises entre 6 et 10 ans ;
- le réseau de distribution, les relations clients contractuelles et les contrats de franchise sont amortis sur une base linéaire selon des durées comprises entre 3 et 25 ans ;
- les brevets sont amortis sur une base linéaire, selon leur durée de protection légale ;
- les autres immobilisations incorporelles sont amorties sur une base linéaire, selon des durées comprises entre 1 et 7 ans.

La durée d'utilité et la valeur résiduelle des immobilisations incorporelles sont revues à chaque clôture. Le cas échéant, les changements apportés à la durée d'utilité ou à la valeur résiduelle sont comptabilisés de manière prospective en tant que changement d'estimations comptables.

Toutes les immobilisations incorporelles d'une durée d'utilité définie font l'objet de tests de dépréciation lorsqu'un événement ou un changement de circonstances indique que leur valeur recouvrable pourrait devenir inférieure à leur valeur comptable.

Catégories	Durées d'utilité
Bâtiments	de 3 à 40 ans
Matériel et outillage	de 3 à 20 ans
Autres équipements	de 2 à 20 ans
Aménagements des biens en location	Selon la durée de vie économique de l'aménagement du bien de location, sauf si le Groupe ne s'attend pas à utiliser l'aménagement de ce bien au-delà de la période de location relative à l'actif loué (dans ce cas-là, la durée d'utilité est la même que celle du contrat de location)

Les terrains ne sont pas amortis.

Conformément à la norme IFRS 5 – *Actifs non courants destinés à être cédés et activités abandonnées*, l'amortissement prend fin lorsque les immobilisations corporelles sont classées comme détenues en vue de la vente.

La durée d'utilité et la valeur résiduelle des immobilisations corporelles sont revues à chaque clôture. Le cas échéant, les changements apportés à la durée d'utilité ou à la valeur résiduelle sont comptabilisés prospectivement en tant que changement d'estimations comptables.

Lorsqu'une immobilisation corporelle comprend des composants présentant des durées d'utilité différentes, ceux-ci sont comptabilisés séparément comme des immobilisations distinctes et amortis sur leurs durées d'utilité respectives.

En présence d'un indicateur interne ou externe de perte de valeur, le Groupe évalue la valeur recouvrable des immobilisations corporelles et comptabilise une perte de valeur lorsque la valeur nette comptable des actifs excède leur valeur recouvrable. Une revue de ces indicateurs est effectuée à chaque clôture.

Lors de la cession d'un actif ou lorsque plus aucun avantage économique futur n'est attendu de l'utilisation d'une immobilisation corporelle, sa valeur comptable est décomptabilisée et la perte ou le profit correspondant est comptabilisé dans le compte de résultat.

À chaque clôture, une revue est effectuée afin de déterminer si l'indicateur d'une perte de valeur comptabilisée au titre d'exercices antérieurs a disparu ou si cette perte de valeur a diminué. Si cela est confirmé, alors la perte de valeur est annulée et la valeur comptable de l'actif est corrigée pour atteindre sa valeur recouvrable, laquelle ne saurait excéder la valeur comptable qui aurait été déterminée en l'absence de toute perte de valeur.

1.14. Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles figurent dans l'état de la situation financière consolidée à leur prix d'acquisition, net des amortissements et pertes de valeur cumulés.

Les coûts directement attribuables à la production d'actifs corporels identifiables et séparables sont comptabilisés en immobilisations corporelles si ces actifs sont contrôlés par le Groupe et qu'il est probable qu'ils génèrent des avantages économiques futurs supérieurs à leur coût sur une période supérieure à un an.

Les dépenses engagées ultérieurement ne sont immobilisées que s'il est probable que le Groupe bénéficie des avantages économiques futurs associés.

La base amortissable des immobilisations corporelles, qui correspond à la différence entre leur prix d'acquisition et leur valeur résiduelle, est répartie linéairement sur la durée d'utilité des actifs concernés, à savoir :

1.15. Loyers

Les contrats de location comprennent principalement les baux des magasins exploités par le Groupe [ainsi que des baux de magasins sous-loués aux franchisés du Groupe]. Les contrats de location comprennent également la location de bureaux, d'entrepôts, de véhicules et de matériels.

La comptabilisation, l'évaluation, la présentation et l'information à fournir relative au droit d'utilisation des actifs et aux dettes de loyers sont régies par IFRS 16 – *Contrats de location* (applicable au 1^{er} janvier 2019).

À la date de conclusion d'un contrat, le Groupe détermine si ce contrat est, ou contient, un contrat de location. Un contrat est, ou contient, un contrat de location s'il confère le droit au client de contrôler l'utilisation d'un actif identifié pour une période déterminée, en échange d'une contrepartie. Pour déterminer si un contrat confère le droit de contrôler l'utilisation d'un actif identifié, le Groupe évalue si :

- l'actif loué est explicitement ou implicitement identifié dans le contrat et est physiquement distinct ou constitue la quasi-totalité de la capacité d'un actif physique distinct. Si le fournisseur d'un actif a un droit substantif de substitution (par exemple, lorsqu'un fournisseur qui loue des espaces de vente dans des grandes surfaces, appelés accords *shop-in-shop*, a un droit substantif de substituer l'espace de vente assigné au cours de la période de location), alors l'actif n'est pas un actif identifié et IFRS 16 ne s'applique pas ;
- le Groupe a le droit d'obtenir la quasi-totalité des avantages économiques résultant de l'utilisation de l'actif pendant la période d'utilisation ; et
- le Groupe a le droit de diriger l'utilisation de l'actif.

1.15.1. Comptabilisation chez le preneur

En tant que preneur, le Groupe comptabilise un droit d'utilisation et une dette de loyer à la date de prise d'effet de la location (c'est-à-dire à la date à laquelle l'actif identifié est disponible et utilisable par le Groupe).

Le droit d'utilisation est évalué à son coût, après déduction des amortissements cumulés et des éventuelles dépréciations, et ajusté à chaque réévaluation de la dette de loyer. Le coût du droit d'utilisation intègre le montant des dettes de loyer comptabilisées, les coûts directs initiaux encourus, les loyers versés à la date de prise d'effet ou avant cette date déduction faite des avantages incitatifs à la location reçus, et une estimation des coûts que le preneur devra engager lors du démantèlement et de l'enlèvement de l'actif sous-jacent, lors de la restauration du site sur lequel il est situé ou de la remise en état tel qu'exigé par les termes et conditions du contrat de location de l'actif sous-jacent. À part si le Groupe est raisonnablement certain d'obtenir la propriété de l'actif loué à la fin de la période de location, le droit d'utilisation comptabilisé est amorti de manière linéaire à compter de la date de prise d'effet sur la durée la plus courte entre sa durée d'utilité estimée et la durée du contrat de location. Les droits d'utilisation sont soumis à des tests de dépréciation conformément à la norme IAS 36 – *Dépréciation d'actifs*.

Les dettes de loyer sont comptabilisées pour un montant égal à la valeur actualisée des loyers payés sur la durée du contrat. Les loyers pris en compte pour évaluer la dette de loyer comprennent les loyers fixes (y compris les loyers considérés comme fixes en substance), diminués des avantages restant à recevoir du bailleur, les loyers variables basés sur un taux ou un index, et les garanties de valeur résiduelle éventuellement octroyées au bailleur. Les dettes de loyer incluent également le prix d'exercice d'une option d'achat si l'exercice de l'option par le Groupe est raisonnablement certain et les pénalités exigées en cas de résiliation anticipée du contrat de location, si la durée du contrat de location prend en compte l'exercice par le Groupe de l'option de résiliation anticipée du contrat de location. Les loyers variables qui ne portent pas sur un index ou un taux (tels que ceux dépendant de la performance d'un magasin loué) sont comptabilisés en charges sur la période au cours de laquelle les conditions déclenchant le paiement sont constatées.

En calculant la valeur actualisée des loyers, le Groupe utilise le taux d'endettement marginal (le taux d'intérêt qu'un preneur aurait à payer pour emprunter sur une durée et dans un environnement économique similaires, les fonds nécessaires à l'acquisition d'un actif d'une valeur équivalente à celui du droit d'utilisation de l'actif) à la date de commencement du contrat si le taux d'intérêt implicite du contrat n'est pas facilement déterminable (dans la plupart des cas, le taux d'emprunt marginal est retenu par le Groupe). Le Groupe définit le taux d'emprunt marginal en tenant compte, entre autres, de la durée du contrat (notamment la durée du bail), de l'environnement économique dans lequel le bail est conclu ainsi que de la devise et de la date à laquelle le bail est conclu. Le Groupe a décidé de ne pas refléter dans la détermination du taux d'emprunt marginal le profil de paiement des loyers.

Après le début du contrat, le montant de la dette de loyer est augmenté pour refléter la capitalisation des intérêts et est diminué lors des paiements de loyer. Par ailleurs, la valeur nette comptable de la dette de loyer est ré-estimée dans le cas d'un changement dans la durée ou dans le montant des loyers fixés, d'un changement dans l'évaluation du caractère raisonnablement certain (ou non) de l'exercice d'une option d'achat ou d'une modification du contrat qui ne constitue pas un bail séparé.

En particulier, conformément à l'IFRS 16, le Groupe considère comme des contrats de location séparés les modifications qui augmentent la portée du contrat de location en ajoutant le droit d'utiliser un ou plusieurs actifs sous-jacents avec une augmentation proportionnelle de la contrepartie.

Le Groupe détermine la durée du contrat comme la période non résiliable pendant laquelle le preneur a le droit d'utiliser l'actif sous-jacent, ainsi que les éventuelles options de renouvellement du contrat dont l'exercice est raisonnablement certain, et les options de résiliation que le preneur est raisonnablement certain de ne pas exercer. Les options de résiliation détenues uniquement par le bailleur ne sont pas prises en compte lors de la détermination de la durée du bail. Lors de l'évaluation de la durée de la période non résiliable d'un bail, le Groupe se réfère à la période pour laquelle le contrat a un caractère exécutoire et prend en compte les enjeux économiques du contrat dans son ensemble (par exemple, l'existence de pénalités de résiliation anticipée ainsi que le coût d'abandon ou de démantèlement des améliorations du bien), comme précisé par le comité d'interprétation des IFRS dans sa décision de novembre 2019.

Le Groupe a l'option, pour certains de ses contrats de location (en particulier pour les magasins), de louer l'actif pour une durée supplémentaire sans possibilité d'opposition pour le bailleur. Le Groupe estime s'il est raisonnablement certain d'exercer l'option de renouvellement du bail, en considérant l'ensemble des éléments créant une incitation économique pour le preneur d'exercer une option de renouvellement. Après la date de début du contrat, le Groupe peut réviser la durée du contrat en cas d'événement ou de changement de circonstance significatif qui est sous son contrôle et qui affecte sa capacité à exercer (ou ne pas exercer) une option de renouvellement (par exemple dans le cas d'un changement de stratégie commerciale).

Le Groupe applique l'exemption de comptabilisation pour tous ses contrats de courte durée (c'est-à-dire les contrats de location qui sont d'une durée de 12 mois ou moins depuis la date de début de contrat et qui ne contiennent pas d'option d'achat). Il applique aussi l'exemption de comptabilisation relative aux contrats de location d'actifs de faible valeur sur tous ses contrats dont les actifs loués sont considérés comme étant de faible valeur. Les loyers relatifs aux contrats de location de courte durée et aux contrats de location d'actifs de faible valeur sont comptabilisés en charges sur une base linéaire sur la durée du contrat.

1.15.2. Comptabilisation chez le bailleur

Le Groupe sous-loue certains de ses droits d'utilisation à des franchisés ou à d'autres tiers. Lorsque la quasi-totalité des risques et avantages sont transférés au preneur, la sous-location est classée en location-financement. Dans le cas contraire, la sous-location est classée en location simple (voir paragraphe *Sous-location* (comptabilisés conformément à IFRS 16)).

Lorsque la sous-location est classée en location-financement, le droit d'utilisation du contrat de location principale n'est plus reconnu, et en lieu et place, une créance de location est comptabilisée. La créance de location est initialement évaluée à la valeur actuelle des recettes de location futures. Toute différence lors de la comptabilisation initiale de la sous-location-financement est enregistrée dans le compte de résultat consolidé. Par la suite, les intérêts créditeurs et les intérêts débiteurs sont comptabilisés respectivement sur la créance et la dette de loyers en appliquant la méthode du taux d'intérêt effectif.

1.16. Actifs financiers

Les actifs financiers du Groupe sont comptabilisés en fonction de leur modèle économique de gestion et des caractéristiques des flux financiers contractuels qui leur sont rattachés. Le Groupe a ainsi identifié les catégories suivantes :

1.16.1. Actifs financiers évalués au coût amorti

Cette catégorie englobe les actifs financiers qui remplissent les critères suivants : (i) être détenus dans le cadre d'un modèle économique dont l'objectif consiste à encaisser des flux financiers contractuels ; et (ii) leurs conditions contractuelles prévoient des flux financiers qui correspondent uniquement au paiement du principal et des intérêts relatifs au montant investi. Il s'agit principalement de créances clients, de dépôts en espèces d'une échéance inférieure à 12 mois (c'est-à-dire des *Investissements court-terme* classés dans les *Autres actifs courants*), de prêts et d'autres créances (telles que décrites au paragraphe *Créances clients et autres créances*). Les prêts et créances sont inclus dans les actifs courants sauf s'ils sont à échéance à plus de 12 mois à compter de la date d'arrêt des comptes, auquel cas ils sont rattachés aux actifs non courants. À l'exception des créances clients sans composante de financement significative, les autres prêts et créances sont initialement comptabilisés à la juste valeur augmentée des frais de transaction directement liés. Les créances clients sans composante de financement significative sont comptabilisées au prix de la transaction (tel que déterminé conformément à la norme IFRS 15 – *Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients*). Par la suite, ces actifs sont évalués au coût amorti, en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif. Les impacts de cette évaluation sont comptabilisés en résultat financier. Ces actifs sont soumis au modèle de dépréciation de la norme IFRS 9 – *Instruments financiers*.

1.16.2. Investissements dans des titres de capitaux propres qualifiés par le Groupe à la juste valeur par les autres éléments du résultat global lors de leur première comptabilisation

Il s'agit principalement de participations au capital de sociétés non consolidées, sur lesquelles le Groupe n'exerce pas une influence notable. Ces actifs sont comptabilisés dans les *Autres actifs non courants*. Le Groupe a irrévocablement choisi de présenter les variations de juste valeur de ces actifs par les autres éléments du résultat global. Les montants présentés dans les autres éléments du résultat global ne seront donc pas recyclés ultérieurement au compte de résultat. En outre, les actifs de cette catégorie ne sont pas soumis au modèle de dépréciation de la norme IFRS 9.

1.16.3. Actifs financiers à la juste valeur par le compte de résultat consolidé

Cette catégorie englobe les actifs financiers qui n'entrent dans aucune des catégories précédentes (ils représentent la catégorie résiduelle), à savoir, essentiellement, des instruments dérivés et les valeurs mobilières de placement. Les actifs de cette catégorie sont répartis entre les actifs courants et non courants en fonction de leur échéance et sont initialement comptabilisés à la juste valeur. Tout coût d'acquisition correspondant est immédiatement comptabilisé en résultat. Ultérieurement, ces actifs sont évalués à la juste valeur. Les pertes et les profits résultant des variations de juste valeur sont comptabilisés dans le résultat financier de la période au cours de laquelle ils sont constatés.

1.16.4. Dispositions applicables à tous les actifs financiers

Les achats et ventes d'actifs financiers sont comptabilisés à la date de règlement.

Les actifs financiers sont décomptabilisés à l'expiration des droits d'encaissement des flux financiers qu'ils génèrent et lorsque le Groupe a transféré en substance la quasi-totalité des risques et avantages attachés à leur possession.

La juste valeur des instruments financiers cotés est calculée sur la base du dernier cours acheteur. Si le marché d'un actif financier n'est pas actif (ou s'il s'agit d'un titre non coté), alors le Groupe détermine sa juste valeur à l'aide de méthodes telles que, la référence aux éventuelles opérations récemment réalisées dans les conditions normales de marché entre des parties averties et consentantes, la référence à la juste valeur d'autres instruments similaires, l'analyse des flux de trésorerie actualisés ou les modèles d'évaluation fondés sur des données observables de marché.

1.17. Actifs destinés à être cédés

Les actifs non courants et les groupes d'actifs sont considérés comme destinés à être cédés si leur valeur comptable doit être recouvrée principalement par le biais d'une vente plutôt que par leur utilisation continue.

Lors de leur qualification en actifs non courants destinés à être cédés, ils sont comptabilisés pour le montant le plus faible entre leur valeur comptable et leur juste valeur nette des frais de vente, avec comptabilisation d'une perte de valeur le cas échéant. Les actifs destinés à être cédés cessent d'être amortis.

1.18. Stocks

Les stocks sont comptabilisés pour le montant le plus faible entre leur coût moyen pondéré et leur valeur nette de réalisation. Dans le cas des stocks de produits manufacturés, le coût inclut une quote-part des frais généraux déterminée sur la base des capacités normales de production.

La valeur nette de réalisation correspond au prix de vente estimé dans des conditions normales de marché, net des coûts estimés d'achèvement et de commercialisation. Les pertes de valeur des matières premières, des travaux en cours et des produits finis jugés obsolètes ou difficiles à écouler sont calculées sur la base de l'utilisation future et de la valeur nette de réalisation attendues de ces actifs. Le Groupe prend en compte également d'autres motifs de perte de valeur des stocks, tels que les dommages, l'obsolescence ou la diminution du prix de vente. Le coût des stocks pourra se révéler irrécouvrable si le coût estimé d'achèvement ou les frais de commercialisation se révèlent supérieurs.

1.19. Créances clients et autres créances

Les créances clients et autres créances sont comptabilisées au coût amorti et évaluées sur la base du modèle de dépréciation de la norme IFRS 9 – *Instruments financiers* (voir le paragraphe *Actifs financiers* concernant l'évaluation de ces éléments à leur première comptabilisation).

Concernant les créances clients, le Groupe a adopté l'*approche simplifiée* qui ne requiert pas d'apprécier régulièrement l'évolution du risque de crédit et permet de comptabiliser à la place une perte de crédit attendue calculée pour l'intégralité de la *durée de vie* des créances. Plus précisément, les créances clients sont analysées en fonction du nombre de jours de retard de paiement et de la solvabilité de la contrepartie. Le Groupe applique différents pourcentages de dépréciation en fonction des perspectives de recouvrement des sommes dues.

Les créances clients ne présentant plus aucune perspective raisonnable de recouvrement sont totalement dépréciées.

Les autres créances, pour lesquelles le Groupe estime un risque de crédit limité, sont évaluées au moyen de *l'approche générale* qui requiert d'apprécier, à chaque date de clôture, l'évolution du risque de crédit par rapport à ce qu'il était initialement et d'ajuster les provisions en conséquence.

Le montant des créances net des provisions pour créances douteuses est présenté dans l'état de la situation financière consolidée. Les pertes de valeur constatées conformément aux dispositions de la norme IFRS 9 – *Instruments financiers* (y compris les reprises de pertes de valeur ou les gains de valeur) sont comptabilisées en résultat, principalement dans les *Frais de commercialisation*.

1.20. Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie comprend les fonds en caisse et en banque, comptabilisés à leur valeur nominale, laquelle correspond à leur juste valeur.

Les équivalents de trésorerie sont des placements à court terme extrêmement liquides, convertibles sans délai dans des montants connus en numéraire et dont le risque de variation de valeur est non significatif. Les placements ne sont considérés comme des équivalents de trésorerie que s'ils présentent une échéance de trois mois ou moins à compter de leur date d'acquisition, ou lorsque le Groupe a le droit de racheter l'investissement à tout moment, sous réserve d'un préavis n'excédant pas trois mois.

1.21. Capitaux propres

1.21.1. Primes d'émission

Les primes d'émission correspondent à l'excédent du prix d'émission des augmentations de capital par rapport à la valeur nominale des actions émises.

1.21.2. Actions propres

Les actions propres, augmentées des frais directs d'acquisition qui s'y rapportent, sont déduites des capitaux propres à leur coût d'acquisition. Le résultat de cession des actions propres, net d'impôt, est comptabilisé directement dans les capitaux propres.

1.21.3. Écarts de conversion

Les écarts de conversion résultent de la conversion en euros des états financiers des entités consolidées libellés dans d'autres devises.

1.21.4. Report à nouveau et autres réserves

Cette catégorie englobe les bénéfices non distribués du Groupe, le montant cumulé des éléments constatés dans les autres éléments du résultat global (tels que les écarts actuariels, réserves de couverture des flux de trésorerie, etc.), les rémunérations en actions réglées en titres de capitaux propres et les autres réserves.

Les coûts directement attribuables à l'émission d'actions ordinaires sont comptabilisés en déduction des capitaux propres. Les impôts relatifs aux coûts de transaction d'une opération comptabilisée en capitaux propres sont comptabilisés conformément aux dispositions de la norme IAS 12 – *Impôts sur le résultat*.

1.21.5. Dividendes

Les dividendes sont portés en diminution des capitaux propres lorsqu'ils sont approuvés par l'Assemblée Générale des actionnaires.

1.21.6. Capitaux propres négatifs

Lorsqu'une société consolidée présente des capitaux propres négatifs, la part des participations ne donnant pas le contrôle dans ces capitaux propres est assumée par les actionnaires détenteurs de telles participations, sauf s'ils n'ont pas l'obligation expresse de combler leur quote-part de pertes et n'ont pas la capacité financière de le faire.

1.21.7. Participations ne donnant pas le contrôle

Les participations ne donnant pas le contrôle représentent la quote-part du résultat net et de l'actif net d'une société non allouée, directement ou indirectement, au Groupe.

Lorsque les actionnaires détenteurs d'une participation ne donnant pas le contrôle disposent d'une option de vente de leur participation, et si cette option prévoit un règlement en numéraire, alors le Groupe comptabilise un passif à hauteur de la valeur actualisée du prix d'exercice de l'option. Ce passif est comptabilisé dans les *Autres passifs non courants* ou dans les *Autres passifs courants* de l'état de la situation financière consolidée, en fonction de son échéance. Les variations ultérieures de la juste valeur de ce passif sont comptabilisées dans les capitaux propres du Groupe. Si les actionnaires détenteurs d'une participation ne donnant pas le contrôle disposent d'une option de vente leur donnant un accès présent aux bénéfices de leur participation, alors le résultat ou la variation des autres éléments du résultat global continuent d'être alloués aux participations ne donnant pas le contrôle. Toutefois, les participations ne donnant pas le contrôle sont éliminées dans l'état de la situation financière consolidée, comme si elles étaient acquises à la date de clôture. Lorsque l'option de vente ne donne pas aux actionnaires détenteurs d'une participation ne donnant pas le contrôle un accès présent aux bénéfices de leur participation, alors le Groupe décomptabilise ces intérêts ne donnant pas le contrôle à la date d'acquisition.

1.22. Emprunts

Les emprunts sont initialement constatés à leur juste valeur nette des coûts de transaction qui leur sont directement rattachés, puis évalués ultérieurement au coût amorti, selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

En cas de changement des flux de trésorerie attendus, la valeur comptable du passif est recalculée sur la base de la valeur actualisée des flux de trésorerie futurs estimés à partir du taux d'intérêt effectif initial de l'instrument financier.

Les emprunts sont comptabilisés dans les passifs courants, à moins que le Groupe ne détienne le droit inconditionnel de différer leur remboursement à plus de 12 mois après la date de clôture.

Les emprunts sont supprimés de l'état de la situation financière consolidée à l'extinction de la dette, c'est-à-dire lorsque l'obligation mentionnée dans le contrat est acquittée, annulée ou arrivée à expiration.

1.23. Avantages au personnel

Les avantages au personnel à court terme sont comptabilisés en résultat lorsque le service correspondant est rendu. Un passif est constaté à hauteur du montant attendu à payer si le Groupe est actuellement tenu, légalement ou implicitement, de s'en acquitter au titre des services rendus passés du salarié et si cette obligation peut être évaluée de manière fiable.

Au sein du Groupe coexistent des régimes à prestations définies et à cotisations définies.

Lorsque les obligations de prestation sont rattachées à un régime à cotisations définies, le Groupe n'a plus aucune obligation de paiement une fois qu'il s'est acquitté de ses cotisations. Ces dernières sont comptabilisées en charge, à leur date d'exigibilité.

Un régime à prestations définies correspond à un régime de retraite ou d'avantages qui n'est pas à cotisations définies. En général, un régime à prestations définies définit le montant de la pension de retraite qu'un salarié recevra à son départ à la retraite, généralement calculé en fonction d'un ou plusieurs facteurs tels que l'âge, l'ancienneté et le salaire. Le Groupe a accordé des régimes d'avantages à long terme à ses salariés, intégrés à la catégorie des autres avantages à long terme en fonction de leurs caractéristiques.

Les passifs comptabilisés dans l'état de la situation financière consolidée au titre des régimes à prestations définies correspondent à la valeur actualisée de l'obligation de prestations définies à la clôture, nette, le cas échéant, de la juste valeur des actifs du régime.

L'obligation de prestations définies est calculée chaque année sur la base d'évaluations actuarielles réalisées par des actuaires indépendants, selon la méthode des unités de crédit projetées.

La valeur actualisée de l'obligation de prestations définies est déterminée en actualisant les décaissements futurs estimés à l'aide des taux d'intérêt en vigueur pour les obligations d'entreprises les mieux notées libellées dans la même monnaie que celle du paiement des prestations, et dont la maturité est proche de celle des engagements de retraite correspondants.

Les hypothèses actuarielles utilisées peuvent différer selon le pays (taux d'actualisation, taux d'inflation) et la société concernée (taux de rotation du personnel, pourcentage des hausses de salaires futures).

Les écarts actuariels dus à des changements d'hypothèses actuarielles ou à une modification des conditions du régime sont comptabilisés au moment où ils surviennent, dans les autres éléments du résultat global.

Si le Groupe met en place un régime à prestations définies ou s'il modifie la formule de calcul des prestations d'un régime à prestations définies existant, alors la variation correspondante de l'obligation du Groupe (*coût des services passés*) est immédiatement comptabilisée en résultat.

La valeur actualisée des autres avantages à long terme est déterminée au moyen d'une actualisation. Les réévaluations sont comptabilisées en résultat au cours de l'exercice où elles surviennent.

Les indemnités de fin de contrat de travail sont comptabilisées en charges à la date la plus proche entre le moment où le Groupe ne peut plus se soustraire au versement de ces indemnités et celui auquel il comptabilise des charges de restructuration.

1.24. Provisions

Des provisions sont comptabilisées lorsque :

- le Groupe a une obligation actuelle juridique ou implicite, résultant d'événements passés ;
- il est probable que des décaissements sans contrepartie par le Groupe seront nécessaires au titre de cette obligation ;
- le montant de cette obligation peut être estimé de manière fiable.

Le montant des provisions est déterminé par le Groupe sur la base des faits et des circonstances, de l'historique des risques et des informations disponibles à la date de clôture.

Les provisions sont évaluées à la valeur des dépenses qui devraient se révéler nécessaires au règlement de l'obligation, cette valeur étant actualisée à l'aide d'un taux avant impôt qui reflète l'évaluation actuelle de la valeur temps de l'argent par le marché ainsi que les risques propres à cette obligation. L'augmentation de la provision due à la valeur temps de l'argent est comptabilisée en charge financière.

Les passifs éventuels ne sont pas comptabilisés dans l'état de la situation financière consolidée – en dehors des cas de regroupements d'entreprises – mais ils sont mentionnés dans les notes aux états financiers, sauf si la probabilité d'une sortie de ressources représentant des avantages économiques est très faible.

Des provisions pour restructuration sont comptabilisées lorsque le Groupe dispose d'un plan formalisé et détaillé de restructuration et qu'il a fait connaître aux personnes concernées les principales dispositions de cette restructuration.

Une provision pour garantie est constituée au moment de la vente des produits couverts par une garantie. La charge correspondante est comptabilisée en *Coût des ventes*.

1.25. Dettes fournisseurs et autres dettes

Les dettes fournisseurs correspondent à des obligations de paiement en échange de biens et de services acquis à des fournisseurs dans le cadre des activités ordinaires du Groupe. Les dettes fournisseurs sont comptabilisées dans les passifs courants si leur règlement est exigible à un an maximum à compter de la date de clôture. Sinon, elles sont comptabilisées dans les passifs non courants.

Les dettes fournisseurs sont initialement comptabilisées à la juste valeur, puis, évaluées ultérieurement au coût amorti.

1.26. Dettes fiscales

Les passifs pour impôts courants sont présentés séparément dans l'état de la situation financière consolidée.

Dans le cadre de l'application d'IFRIC 23 – *Incertitude relative aux traitements fiscaux* (une interprétation applicable aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2019 pour laquelle le Groupe a choisi une application rétrospective dans ses états financiers consolidés 2019), les passifs résultant d'une incertitude relative à un traitement fiscal (par exemple traitement fiscal pour lequel il existe une incertitude quant à l'acceptation par une autorité fiscale compétente d'un traitement fiscal au regard des règles fiscales) sont comptabilisés dans les *dettes fiscales*.

1.27. Autres passifs courants et non courants

Parmi les autres passifs courants et non courants figurent, entre autres, les engagements relatifs aux options de vente accordées à des actionnaires détenteurs de participations ne donnant pas le contrôle et d'autres engagements liés à des investissements financiers (tels que les compléments de prix).

Concernant la comptabilisation des options de vente accordées aux actionnaires détenteurs de participations ne donnant pas le contrôle, voir le paragraphe *Regroupements d'entreprises et goodwill*.

Les compléments de prix sont comptabilisés au passif du bilan à leur juste valeur, à compter de la date d'acquisition. Les changements de valeur ultérieurs des compléments de prix sont comptabilisés en *Autres produits / (charges)*.

1.28. Instruments financiers dérivés

Les instruments financiers dérivés sont comptabilisés conformément aux dispositions de la norme IFRS 9 – *Instruments financiers*. À la conclusion du contrat, les instruments dérivés sont initialement comptabilisés à la juste valeur, en tant qu'actifs financiers à la juste valeur par le compte de résultat lorsque celle-ci est positive, ou en tant que dettes financières à la juste valeur par le compte de résultat si elle est négative.

Le Groupe qualifie certains instruments dérivés d'instruments pour couvrir certains risques spécifiques associés à des transactions hautement probables (comptabilité de couverture). Pour chaque instrument financier dérivé désigné comme instrument de couverture, le Groupe documente la relation entre l'instrument de couverture et l'élément couvert, ainsi que ses objectifs de gestion du risque, sa stratégie de couverture et la méthode utilisée pour mesurer l'efficacité de la couverture. L'efficacité de la couverture de ces instruments est évaluée à la date de sa mise en place, puis de manière régulière.

La juste valeur totale d'un instrument dérivé de couverture est classée en actif ou passif non courant lorsque l'échéance résiduelle de l'élément couvert est supérieure à 12 mois. Il est classé en actif ou passif courant lorsque l'échéance résiduelle de l'élément couvert est inférieure à 12 mois.

Les variations de juste valeur des instruments dérivés sont comptabilisées selon les modalités suivantes :

1.28.1. Couverture des flux de trésorerie

Quand un instrument financier dérivé est qualifié comme couverture de l'exposition aux variations des flux de trésorerie futurs ou à des transactions prévues hautement probables, la part efficace de la variation de la juste valeur de l'instrument dérivé est comptabilisée directement dans les autres éléments du résultat global, tandis que le gain ou la perte relatif à la part inefficace de l'instrument dérivé est comptabilisé en résultat. Le montant cumulé dans la réserve de couverture des flux de trésorerie est recyclé en résultat de l'exercice au cours duquel la transaction prévue se réalise. Lorsque l'on ne s'attend plus à la réalisation d'une transaction prévue, le produit ou la perte cumulé qui avait été constaté dans les autres éléments du résultat global est immédiatement recyclé en résultat.

1.28.2. Couverture de l'investissement net dans une activité à l'étranger

Le Groupe peut couvrir le montant de ses investissements nets dans une activité à l'étranger. Dans ce cas, la part efficace de la variation de la juste valeur de l'instrument dérivé est comptabilisée directement dans les autres éléments du résultat global en *Écarts de conversion*. Le montant comptabilisé en *Écarts de conversion* est recyclé en résultat lors de la vente de la participation dans cette activité à l'étranger, ou de la liquidation de l'entité. La partie inefficace de la variation de la juste valeur est comptabilisée en résultat.

1.28.3. Couverture de juste valeur

Quand un instrument financier dérivé est désigné comme couverture de l'exposition aux variations de la juste valeur d'un actif ou d'un passif, les variations de la juste valeur de l'instrument dérivé ainsi que celles de l'élément couvert sont comptabilisées en résultat.

1.28.4. Instruments financiers non qualifiés en instruments de couverture

Certains instruments financiers dérivés qui en substance sont utilisés à des fins de couverture ne sont pas admissibles à la comptabilité de couverture selon IFRS 9 – *Instruments financiers*. Les gains et pertes issus de la variation de juste valeur de ces instruments financiers sont comptabilisés directement en résultat.

1.29. Juste valeur

Conformément aux dispositions de la norme IFRS 13 – *Évaluation de la juste valeur*, la juste valeur des instruments financiers comptabilisés dans les états financiers du Groupe est déterminée à l'aide de différentes méthodes d'évaluation. Le Groupe recourt autant que possible à des données de marché observables. Les différentes catégories de justes valeurs sont classées selon la hiérarchie suivante, en fonction des données utilisées dans les méthodes d'évaluation :

- Niveau 1 : les données utilisées sont les cours (non retraités) sur des marchés actifs pour des actifs et passifs identiques ;
- Niveau 2 : les données utilisées sont les autres données que les cours du Niveau 1, observables pour l'actif ou le passif, soit directement (prix) soit indirectement (valeurs dérivées des prix) ;
- Niveau 3 : les données utilisées sont les données d'évaluation de l'actif ou du passif qui ne reposent pas sur des données observables de marché (données non observables).

Si la juste valeur d'un actif ou d'un passif est déterminée à partir de données appartenant à différents niveaux de la hiérarchie ci-dessus, alors l'évaluation de la juste valeur sera entièrement rattachée au niveau le plus bas de cette hiérarchie.

Note 2 Nouvelles normes comptables

2.1. Nouvelles normes, amendements et interprétations en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2021 ou adoptés par le Groupe de manière anticipée

2.1.1. Amendements et interprétations en vigueur au 1^{er} janvier 2021

Le Groupe a appliqué les amendements suivants, adoptés par l'Union européenne et applicables aux exercices ouverts à partir du 1^{er} janvier 2021. L'adoption de ces amendements par le Groupe est sans incidence matérielle.

- Amendements à IFRS 9 *Instruments financiers*, IAS 39 *Instruments financiers* : Comptabilisation et évaluation, IFRS 7 *Instruments financiers* : Informations à fournir, IFRS 4 *Contrats d'assurance* et IFRS 16 *Contrats de locations* – Réforme des taux d'intérêts de référence – Phase 2 (publié le 27 août 2020 et adopté le 13 janvier 2021).
- Amendements à IFRS 4 *Contrats d'assurance* – Report d'IFRS 9 (publié le 25 juin 2020 et adopté le 15 décembre 2020).

De plus, le Groupe a pris en compte les clarifications incluses dans l'Agenda des Décisions publié par le Comité d'Interprétation des Normes IFRS (IFRIC) en mai 2021, lors de l'évaluation de ses engagements envers les salariés (*Attribution des avantages aux périodes de service* – IAS 19) ; l'impact afférent sur les états financiers au 31 décembre 2021 est une diminution non significative de ses engagements envers les salariés en 2021.

Quant aux clarifications incluses dans l'Agenda des Décisions publié par l'IFRIC en avril 2021 au sujet de la comptabilisation des coûts de configuration et de personnalisation d'un logiciel utilisé en mode « SaaS » Software as a Service (précisions sur les critères de reconnaissance en immobilisations incorporelles ou en charge), les impacts sont en cours d'analyse par le Groupe, cependant aucun impact significatif est attendu.

2.1.2. Amendement à la norme IFRS 16 – Allègements de loyers liés au Covid-19 au-delà du 30 juin 2021

Le Groupe a décidé d'appliquer dans ses comptes consolidés 2021 l'amendement à la norme IFRS 16 *Contrats de location* – Allègements de loyers liés au Covid-19 au-delà du 30 juin 2021 (publié le 31 mars 2021, adopté le 30 août 2021 et applicable aux exercices ouverts le ou à compter du 1^{er} avril 2021), comme autorisé par le paragraphe C1C de la norme amendée.

Cet amendement a étendu l'application de la « solution pratique » introduite à la suite de la pandémie de Covid-19 (c'est-à-dire que les locataires avaient été dispensés d'avoir à examiner les contrats de location individuellement pour déterminer si les allègements de loyer survenant en conséquence directe de la pandémie de Covid-19 étaient des modifications de bail et avaient été autorisés à comptabiliser ces allègements de loyer comme s'il ne s'agissait pas de modifications de bail) aux modifications de contrats de loyers liées à la pandémie de Covid-19 et qui ont pour conséquence des réductions de loyer allant jusqu'au 30 juin 2022, à condition que ces modifications ne soient pas accompagnées de changements substantiels dans les termes et conditions du contrat de bail.

Comme requis par la norme amendée, le Groupe indique dans ses notes aux comptes consolidés le montant comptabilisé au compte de résultat reflétant les allègements de loyer obtenus pour lesquels le Groupe applique cette « solution pratique » (voir note 6 – Produits et Charges opérationnels).

2.2. Nouvelles normes, amendements et interprétations adoptés, applicables aux exercices ouverts après le 1^{er} janvier 2021 et non encore adoptés par le Groupe

Les normes et amendements suivants, applicables aux exercices ouverts à partir du 1^{er} janvier 2021, ont déjà été adoptés par l'Union européenne :

- IFRS 17 *Contrats d'assurance* (publiée le 18 mai 2017), y compris les amendements à IFRS 17 (publiés le 25 juin 2020), tous deux adoptés le 19 novembre 2021 et applicables à partir des exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2023.

Leurs impacts potentiels sur les comptes consolidés du Groupe sont en cours d'analyse.

Note 3 Regroupements d'entreprises

3.1. Acquisition de GrandVision

3.1.1. Description de la transaction

Les principales étapes de l'acquisition de GrandVision par EssilorLuxottica (ci-après dénommée l'« Acquisition GV ») sont décrites dans le paragraphe *Événements significatifs de l'exercice* et résumées ci-dessous.

- Le 1^{er} juillet 2021, EssilorLuxottica a acquis 195 203 728 actions GrandVision au prix de 28,42 euros par action payées en numéraire et représentant une contrepartie totale d'environ 5,5 milliards d'euros (l'« **Acquisition Initiale** »). À cette date, EssilorLuxottica détenait environ 76,72 % des actions ordinaires émises de GrandVision. Par conséquent, la Société était dans l'obligation de lancer une Offre Publique Obligatoire en vertu des règles d'offre publique néerlandaises sur les actions restantes émises et en circulation de GrandVision.
- Les 7 et 20 septembre 2021, EssilorLuxottica a acquis respectivement, 16 902 305 et 8 431 388 actions ordinaires GrandVision auprès de multiples actionnaires au même prix par action, soit 28,42 euros par action payé en numéraire, 720 millions d'euros au total (les « **Acquisitions ultérieures** »). La participation totale d'EssilorLuxottica dans le capital social de GrandVision à cette date se composait de 220 537 421 actions, représentant environ 86,67 % du capital social de GrandVision.
- Le 7 octobre 2021, EssilorLuxottica a lancé l'offre publique d'achat obligatoire recommandée à tous les détenteurs d'actions ordinaires de GrandVision au prix de 28,42 euros par action en numéraire (l'« **Offre** »).
- Du 8 octobre au 20 décembre 2021, 33 494 156 actions ordinaires de GrandVision ont été apportées dans le cadre de l'Offre, représentant une participation d'environ 13,16 % dans le capital social de GrandVision et une valeur cumulée d'environ 952 millions d'euros (33 225 412 actions ont été apportées le 8 décembre 2021 tandis que 268 744 actions ont été apportées le 23 décembre 2021).

Au 31 décembre 2021, EssilorLuxottica détenait directement 254 031 577 actions ordinaires de GrandVision, représentant 99,84 % du capital social de GrandVision. Cumulée aux 141 893 actions propres détenues par GrandVision, la participation globale détenue par EssilorLuxottica représentait 99,89 % des actions émises et actions en circulation de GrandVision.

Une procédure de rachat obligatoire a été engagée auprès des détenteurs d'actions de GrandVision qui n'avaient pas apporté leurs actions à l'Offre (le « **Rachat** »). Dans le cadre de cette procédure, les actionnaires minoritaires restants de GrandVision se sont vu proposer le prix de l'Offre, soit 28,42 euros par action.

3.1.2. Comptabilisation de la transactions et transactions ultérieures

Comptabilisation en tant que transaction unique

D'un point de vue comptable, EssilorLuxottica a pris le contrôle de GrandVision le 1^{er} juillet 2021 (c'est-à-dire à la date d'acquisition) à la suite de l'Acquisition Initiale.

Toutefois, dans le cas d'une succession de transactions commençant par la prise de contrôle d'une autre entité par un acquéreur, suivie par l'acquisition de participations supplémentaires peu de temps après (en particulier lorsqu'il existe une obligation réglementaire pour cet acquéreur de faire une offre aux actionnaires ne détenant pas le contrôle de l'entreprise acquise), l'acquisition initiale de la participation ayant permis de prendre le contrôle de la cible et les transactions ultérieures peuvent être traitées comme une seule transaction liée.

En ce qui concerne l'Acquisition de GV : les Acquisitions Ultérieures, l'Offre et le Rachat résultent de la même transaction par laquelle le contrôle de GrandVision a été acquis, à savoir l'Acquisition Initiale. De plus :

- l'option sur la participation restante de GrandVision et son acquisition ultérieure n'a pas été négociée séparément par les actionnaires de GrandVision n'en détenant pas le contrôle ;
- la durée de l'Offre a été relativement courte ; et
- le prix par action proposé pour toutes les transactions postérieures à l'Acquisition Initiale était fixe et égal au prix payé pour la prise de contrôle de GrandVision (soit 28,42 euros par action).

Compte tenu de tous ces éléments, la Direction a décidé de comptabiliser l'Acquisition de GV comme si toutes les participations dans GrandVision (100 %) avaient été acquises à la date d'acquisition (1^{er} juillet 2021) dans le cadre de la transaction visant à prendre le contrôle de ce dernier, l'Acquisition Initiale (aussi appelée *linked-transaction accounting*).

Conformément à la norme IFRS 3, l'Acquisition de GV a été comptabilisée sur une base provisoire. Le Groupe a la possibilité d'ajuster les montants provisionnés comptabilisés dès lors qu'il reçoit les informations complémentaires relatives aux faits et circonstances existant à la date d'acquisition dans un délai de douze mois à compter de cette date.

Toute différence par rapport aux montants provisionnés sera comptabilisée comme un ajustement rétrospectif du goodwill à la condition qu'elle soit comptabilisée dans les douze mois suivant la date d'acquisition.

Contrepartie transférée

Étant donné que l'Acquisition de GV est comptabilisée comme une *transaction liée unique*, la juste valeur de la contrepartie transférée au 1^{er} juillet 2021 correspond à la somme du montant réel payé dans le cadre de la Transaction Initiale et de la valeur actuelle du montant à payer au titre des Transactions Ultérieures, de l'Offre et du Rachat.

En million d'euros	Nombre d'actions	Prix par action	Juste valeur
Actions émises et en circulation de GrandVision au 1 ^{er} juillet 2021 ^(a)	253 870 647	28,42 €	7 215
Ajustement de prix selon les termes du BTA			(17)
CONTREPARTIE TRANSFÉRÉE			7 198

(a) Nombre total d'actions GrandVision hors celles détenues directement par GrandVision (actions propres) au 1^{er} juillet 2021.

Un passif financier correspondant à la valeur actualisée du montant à payer pour les Acquisitions Ultérieures, l'Offre et le Rachat a été comptabilisé au 1^{er} juillet 2021. Ce passif a été réduit au cours du second semestre de l'année au cours de laquelle les Acquisitions Ultérieures et l'Offre ont eu lieu. Au 31 décembre 2021, l'encours de la dette financière s'élève à 8 millions d'euros correspondant au décaissement futur nécessaire au règlement de la procédure de Rachat.

Actifs identifiables acquis et passifs repris

Le tableau suivant récapitule les actifs acquis et les passifs repris comptabilisés sur une base provisoire à la date d'acquisition (1^{er} juillet 2021).

En millions d'euros	Notes	Juste valeur
Immobilisations incorporelles	10	2 733
Dont marques	10	1 555
Dont relations clients	10	1 001
Dont autres immobilisations incorporelles	10	177
Immobilisations corporelles	11	455
Droit d'utilisation	11	1 200
Participations dans les sociétés mises en équivalence		1
Autres actifs non courants		91
Impôts différés actifs	14	37
Stocks et en cours		390
Créances clients		169
Créances d'impôt		39
Autres actifs courants		141
Trésorerie et équivalents de trésorerie		200
Actifs destinés à être cédés		65
Total actifs identifiables		5 521
Dettes financières non courantes	22	277
Dettes de loyers non courantes	22	835
Avantages au personnel	23	133
Provisions non courantes	25	15
Autres passifs non courants		21
Impôts différés passifs	14	616
Dettes financières courantes	22	398
Dettes de loyers courantes	22	331
Dettes fournisseurs		226
Dettes d'impôt		50
Provisions courantes	25	75
Autres passifs courants		522
Total passifs identifiables		3 500
ACTIFS IDENTIFIABLES NETS		2 021

4 États financiers

États financiers consolidés

La description des principales immobilisations incorporelles comptabilisées sur une base provisoire dans le cadre de l'allocation du prix d'acquisition est la suivante :

- **Marques** : GrandVision exploite plus de 30 marques de magasins d'optique (enseignes) dans plus de 40 pays dont la Belgique, le Danemark, la Finlande, la France, les Pays-Bas, la Norvège, le Mexique, l'Espagne, la Suède et la Suisse. Ces enseignes adressent les marchés moyens à hauts de gamme. La valeur de ces enseignes a été déterminée en tenant compte de leur positionnement sur leurs marchés ainsi que de leurs parts de marché.
- **Relations clients** : GrandVision a pour pratique de construire des relations avec sa clientèle de détail, génératrices de profits récurrents. En conséquence, ces relations ont été prises en compte et valorisées par zone géographique.

La juste valeur de ces actifs incorporels a été déterminée par l'emploi de la *méthode des redevances* et de la *méthode des bénéfices excédentaires multipériodes*. La *méthode des redevances* consiste à actualiser les redevances que la société estime pouvoir éviter de payer du fait de l'acquisition de la marque. La *méthode des bénéfices excédentaires multipériodes* considère la valeur actualisée des flux de trésorerie nets attendus des relations clients, en excluant tout flux de trésorerie lié aux actifs de support.

De plus, conformément au paragraphe 24 de la norme IFRS 3, EssilorLuxottica a comptabilisé et évalué l'actif ou le passif d'impôt différé résultant des actifs acquis et des passifs encourus lors d'un regroupement d'entreprises conformément à la norme IAS 12 – *Impôts sur le résultat*, en tenant compte du taux d'imposition applicable aux entités/zones géographiques auxquels les actifs et les passifs appartiennent.

Les montants décrits ci-dessus ont été évalués sur une base provisoire et reflètent les résultats provisoires des travaux d'évaluation réalisés par EssilorLuxottica avec l'aide d'un expert en évaluation indépendant.

Si de nouvelles informations sur des faits et circonstances qui existaient à la date d'acquisition (à condition qu'elles soient obtenues dans un délai de douze mois à compter de la date d'acquisition) nécessitent des ajustements des montants ci-dessus et/ou la comptabilisation d'actifs et de passifs supplémentaires, la comptabilisation de l'acquisition serait ajustée rétrospectivement.

Goodwill

Le Goodwill résultant de l'Acquisition GV a été déterminé comme la somme de la contrepartie transférée et du montant des participations ne donnant pas le contrôle dans GrandVision diminuée du net entre les actifs identifiables acquis et passifs repris évalués par application de la norme IFRS 3.

En million d'euros	Juste valeur
Contrepartie transférée	7 198
Participations ne donnant pas le contrôle sur la base de la participation proportionnelle dans les actifs nets comptabilisés des filiales de GrandVision	227
Actifs identifiables acquis et passifs repris	2 021
GOODWILL	5 404

Le goodwill résulte principalement de la capacité du Groupe à renouveler sa base de clients, des compétences et du savoir-faire technique du capital humain de GrandVision ainsi que des synergies et des nouvelles activités potentielles attendues de l'intégration des activités de GrandVision.

En raison des caractéristiques des activités de GrandVision, le goodwill provenant de ce regroupement d'entreprise a été alloué au groupe d'UGT DTC Optical.

Coûts liés à l'Acquisition et autres informations

Le Groupe a encouru des coûts liés à l'acquisition relatifs à des services juridiques, de conseil, de comptabilité, d'évaluation, bancaires et autres services professionnels ou de conseil non récurrents fournis dans le cadre de l'Acquisition de GV.

Ces coûts ont été comptabilisés conformément à la norme IFRS 3, c'est-à-dire en charges sur les périodes auxquelles ils ont été engagés et les services correspondants ont été reçus. Les coûts liés à l'acquisition comptabilisés en *Frais généraux* et

administratifs au compte de résultat consolidé de l'exercice clos le 31 décembre 2021 s'élèvent à 38 millions d'euros avant impôt, tandis que le montant cumulé des coûts de transaction encourus par EssilorLuxottica au 31 décembre, 2021 est de 70 millions d'euros (21 millions d'euros comptabilisés en 2020 et 11 millions d'euros comptabilisés en 2019).

En 2021, la contribution de GrandVision aux résultats du Groupe représente un chiffre d'affaires de 2 062 millions d'euros et un résultat net de 66 millions d'euros, cette dernière inclut une charge d'amortissement des nouveaux actifs incorporels reconnus dans le contexte de la comptabilisation de ce regroupement d'entreprises (c'est-à-dire les résultats de GrandVision sur la période de six mois s'achevant le 31 décembre 2021). Sur une base *pro forma* non audité, si l'acquisition avait eu lieu le 1^{er} janvier 2021, la Direction estime que le chiffre d'affaires consolidé du Groupe aurait été de 21 498 millions d'euros et le résultat net consolidé de 1 680 millions d'euros.

3.2. Autres regroupements d'entreprises

Les principaux regroupements d'entreprises, autres que l'Acquisition GV, intervenus au cours de l'année se décomposent comme suit (aussi appelés « Autres regroupements d'entreprises ») :

Société	Pays	Mois d'acquisition	Méthode de consolidation	% intérêt	% consolidation
Immobiliare TPZ S.p.A.	Italie	Mars 2021	Intégration globale	100 %	100 %
Bayou Ophtalmic	États-Unis	Mai 2021	Intégration globale	100 %	100 %
Lenstec Optical Group Limited	Royaume-Uni	Octobre 2021	Intégration globale	100 %	100 %

L'impact de ces Autres regroupements d'entreprises sur l'état de la situation financière consolidée 2021, sur le compte de résultat consolidé ainsi que sur le tableau des flux de trésorerie consolidés se décompose comme suit :

En millions d'euros	Total
Immobilisations incorporelles	9
Immobilisations corporelles	6
Droit d'utilisation	21
Autres actifs non courants	0
Actifs courants	12
Trésorerie et équivalents de trésorerie	5
Total actif acquis évalué à la juste valeur (A)	53
Dettes financières non courantes	3
Autres passifs non courants	3
Dettes de loyers courantes et non courantes	10
Dettes financières courantes	0
Autres passifs courants	8
Total passif repris évalué à la juste valeur (B)	25
ACTIF NET ACQUIS ÉVALUÉ À LA JUSTE VALEUR (C = A – B)	29
Contrepartie des acquisitions (D)	52
Capitaux propres part des participations ne donnant pas le contrôle (E)	—
Juste valeur des actifs nets acquis (C)	29
GOODWILL CONSTATÉ (F = D + E – C)	23
Contrepartie de l'acquisition (D)	(52)
Paiements différés (G)	8
Trésorerie acquise (H)	5
FLUX DE TRÉSORERIE ABSORBÉ PAR L'ACQUISITION (I = D + G + H)	(39)

En millions d'euros	Total
CONTRIBUTION AU CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ 2021	9
CONTRIBUTION AU RÉSULTAT NET 2021	(1)

La juste valeur utilisée pour les actifs identifiables acquis et les passifs repris des sociétés acquises est déterminée de manière provisoire et pourrait être revue ultérieurement. Toute différence matérielle résultant de cette évaluation finale sera comptabilisée comme un ajustement rétrospectif du goodwill s'il est constaté dans les douze mois suivant la date d'acquisition et relatif à des événements existants à la date d'acquisition. Aucune différence matérielle résultant des regroupements d'entreprises ayant eu lieu en 2020 n'a été constatée.

Le montant comptabilisé en *Goodwill* n'est pas déductible fiscalement et correspond principalement aux synergies attendues et aux perspectives de croissance des sociétés acquises au sein du Groupe.

Lorsque les accords de rapprochement prévoient une obligation de racheter ou une option de vente sur toute participation ne donnant pas le contrôle dans les sociétés acquises, le Groupe a appliqué les principes énoncés en

Note 1 – Principes comptables significatifs et comptabilisé un passif correspondant dans les *Autres passifs courants* ou dans les *Autres passifs non courants*, en fonction de la date d'exigibilité.

Le montant indiqué sur la ligne *Flux de trésorerie absorbé par l'acquisition* n'intègre pas les flux de trésorerie relatifs aux paiements des dettes de compléments de prix comptabilisées lors des acquisitions réalisées les années précédentes ni les flux de trésorerie relatifs aux exercices d'options de rachat de minoritaires.

La finalisation de ces Autres regroupements d'entreprises n'a pas entraîné pour le Groupe de coûts d'acquisition significatifs.

Sur une base *pro forma* non audité, si ces Autres regroupements d'entreprises étaient intervenus en début d'exercice, leurs contributions au chiffre d'affaires dans les états financiers consolidés 2021 se seraient élevées à 42 millions d'euros.

Note 4 Information par secteur opérationnel

4.1. Information par secteur opérationnel

Le 21 mai 2021, M. Francesco Milleri et M. Paul du Saillant ont été nommés respectivement Directeur Général (DG) et Directeur Général Délégué (DGD) d'EssilorLuxottica, ce dernier rapportant au Directeur Général (voir paragraphe sur les *Événements significatifs de l'exercice*). Le même jour, une note interne relative à l'organisation du Groupe a confirmé que le DGD co-gère la société holding avec le DG et supervise l'activité de commerce de gros.

Ces changements ont entraîné la redéfinition du Principal Décideur Opérationnel (PDO) du Groupe tel que défini par la norme IFRS 8 Segments Opérationnels (i.e. la personne en charge de l'allocation des ressources et de l'évaluation des performances des secteurs opérationnels d'une entité).

Le Directeur Général d'EssilorLuxottica, M. Milleri, est désormais considéré comme le PDO du Groupe.

De plus, en lien avec la gouvernance simplifiée, le Directeur Général (DG) a décidé d'évaluer la performance du Groupe sous un angle différent. Traditionnellement abordée par activité, selon l'approche héritée de ses deux composantes historiques Essilor et Luxottica, l'évaluation de la performance du Groupe comme acteur verticalement intégré s'appuiera désormais sur son approche de marché, à savoir par chaîne de distribution avec d'un côté, l'approvisionnement de produits et de services à tous les professionnels tiers de l'industrie de la santé visuelle et, de l'autre, le segment comportant un contact direct avec le consommateur final.

Cette nouvelle approche a conduit à distinguer les deux segments d'activité suivants, qui sont cohérents avec le mode de gestion actuel du Groupe et les informations revues par le PDO et partagées avec le Conseil d'administration d'EssilorLuxottica :

- le segment des Solutions pour les professionnelles ou **Professional Solutions** (PS), qui regroupe les activités de commerce de gros du Groupe, c'est-à-dire les produits et les services que le Groupe fournit à tous les professionnels de l'industrie de la santé visuelle (distributeurs, opticiens indépendants, plateformes tierces d'e-commerce, etc.) ; et
- le segment de Vente directe aux consommateurs ou **Direct to Consumer** (DTC), qui regroupe les activités de vente de détail du Groupe, à savoir les produits et les services que le Groupe vend directement au consommateur final, que ce soit par le biais de son réseau de magasins traditionnels ou des canaux de distribution en ligne (e-commerce).

Les informations relatives aux autres activités du Groupe qui ne peuvent être présentées dans l'un ou l'autre de ces segments ont été présentées dans la catégorie « *Coûts centraux et autres* ». Il s'agit principalement des frais de siège ainsi que de l'amortissement des immobilisations incorporelles acquises lors de regroupements d'entreprises car l'impact de ces coûts n'est pas pris en compte dans les indicateurs de rentabilité utilisés par le PDO pour prendre des décisions sur l'allocation des ressources aux secteurs opérationnels et pour évaluer la performance de ces derniers.

Ce changement a été pris en compte rétrospectivement au 1^{er} janvier 2021 et toute l'information sectorielle de l'année comparative a été retraitée pour refléter cette nouvelle présentation.

Conformément à la norme IFRS 8, l'information sectorielle présentée dans ces états financiers consolidés est conforme aux informations communiquées en interne au Directeur Général, en sa qualité de PDO, aux fins de pilotage des opérations, de prise de décision et d'analyse de la performance opérationnelle. Ces informations sont préparées conformément aux normes IFRS appliquées par le Groupe dans ses états financiers consolidés. Les actifs et passifs par secteur opérationnel ne sont pas inclus dans les données revues par le PDO et cette information n'est donc pas présentée.

Suite à l'Acquisition GV, les résultats de GrandVision pour le second semestre 2021 ont été pris en compte dans la présentation de l'information sectorielle du Groupe en étant alloués principalement au secteur opérationnel Direct To Consumer.

Les informations par secteur opérationnel pour l'année 2021 ainsi que les informations retraitées par secteur opérationnel de l'année 2020 se décomposent comme suit :

Pour l'année 2021

En millions d'euros	Professional Solutions	Direct to Consumer	Coûts centraux et autres	2021
Chiffre d'affaires	10 443	9 377	—	19 820
Résultat opérationnel avant amortissement des immobilisations incorporelles acquises dans les regroupements d'entreprises ^(a)	1 958	1 594	(354)	3 198
Amortissement des immobilisations incorporelles acquises dans les regroupements d'entreprises				(872)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL				2 326
Coût de l'endettement financier net				(111)
Autres produits / (charges) financiers				(19)
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence				3
Impôts sur le résultat				(587)
RÉSULTAT NET				1 613
Acquisitions des immobilisations incorporelles et corporelles	649	487	—	1 136
Amortissements, dépréciations et pertes de valeur des immobilisations incorporelles, corporelles et du droit d'utilisation	(575)	(976)	(909)	(2 461)

(a) Le résultat du secteur opérationnel Professional Solutions provient du chiffre d'affaires réalisé avec des clients tiers uniquement, c'est-à-dire hors « marge de fabrication » dégagée sur le chiffre d'affaires intragroupe avec le secteur opérationnel Direct to Consumer. Le résultat du secteur opérationnel Direct to Consumer provient du produit des ventes, compte tenu du coût des biens achetés au secteur opérationnel Professional Solutions évalué au coût de fabrication, qui englobe la « marge de fabrication » correspondante à ces produits.

Pour l'année 2020

En millions d'euros	Professional Solutions	Direct to Consumer	Coûts centraux et autres	2020
Chiffre d'affaires	8 512	5 917	—	14 429
Résultat opérationnel avant amortissement des immobilisations incorporelles acquises dans les regroupements d'entreprises ^(a)	910	615	(285)	1 240
Amortissement des immobilisations incorporelles acquises dans les regroupements d'entreprises				(788)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL				452
Coût de l'endettement financier net				(119)
Autres produits / (charges) financiers				(22)
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence				1
Impôts sur le résultat				(164)
RÉSULTAT NET				149
Acquisitions des immobilisations incorporelles et corporelles	523	159	—	682
Amortissements, dépréciations et pertes de valeur des immobilisations incorporelles, corporelles et du droit d'utilisation	(597)	(769)	(788)	(2 155)

(a) Le résultat du secteur opérationnel Professional Solutions provient du chiffre d'affaires réalisé avec des clients tiers uniquement, c'est-à-dire hors « marge de fabrication » dégagée sur le chiffre d'affaires intragroupe avec le secteur opérationnel Direct to Consumer. Le résultat du secteur opérationnel Direct to Consumer provient du produit des ventes, compte tenu du coût des biens achetés au secteur opérationnel Professional Solutions évalué au coût de fabrication, qui englobe la « marge de fabrication » correspondante à ces produits.

4.2. Informations par zone géographique

Les zones géographiques comportent l'**Amérique du Nord**, **EMEA** (c'est-à-dire l'Europe, dont la Turquie et la Russie, le Moyen-Orient et l'Afrique), l'**Asie-Pacifique**, et l'**Amérique latine**. Le chiffre d'affaires est affecté aux zones géographiques en fonction du pays de résidence des clients, alors que la répartition géographique des actifs non courants est fonction du pays des entités juridiques.

Les informations par zone géographique se décomposent comme suit :

En millions d'euros	Chiffre d'affaires		Actifs non courants ^(a)	
	2021	2020 ^(b)	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Amérique du Nord	9 835	7 901	5 005	5 505
EMEA	6 386	3 657	14 852	7 971
Asie-Pacifique	2 542	2 156	837	2 023
Amérique latine	1 058	715	42	441
TOTAL	19 820	14 429	20 737	15 940

(a) Actifs non courants hors goodwill.

(b) La répartition géographique du chiffre d'affaires 2020 a été alignée sur les zones géographiques redéfinies pour l'année 2021.

Les principaux pays dans lesquels le Groupe opère sont les États-Unis pour l'Amérique du Nord (chiffre d'affaires de 9 178 millions d'euros pour 2021, 7 379 millions d'euros en 2020) et la France, l'Italie, le Royaume-Uni et l'Irlande pour la zone EMEA (chiffre d'affaires cumulé de 3 038 millions d'euros en 2021, 1 881 millions d'euros en 2020).

Note 5 Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires se décompose comme suit :

En millions d'euros	2021	2020
Produits vendus	18 414	13 257
Soins de la vue (<i>vision care</i>)	1 096	987
Examens de la vue et honoraires afférents	174	103
Produits de redevances	105	58
Sous-location	31	25
TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES	19 820	14 429

La ventilation du chiffre d'affaires 2021 par catégorie et selon les deux secteurs opérationnels du Groupe se décompose comme suit :

En millions d'euros	Professional Solutions	Direct to Consumer	2021
Produits vendus	10 443	7 971	18 414
Soins de la vue (<i>vision care</i>)	—	1 096	1 096
Examens de la vue et honoraires afférents	—	174	174
Produits de redevances	—	105	105
Sous-location	—	31	31
TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES	10 443	9 377	19 820

La ventilation du chiffre d'affaires 2020 par catégories et selon les deux secteurs opérationnels du Groupe se décompose comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	Professional Solutions	Direct to Consumer	2020
Produits vendus	8 512	4 745	13 257
Soins de la vue (<i>vision care</i>)	—	987	987
Examens de la vue et honoraires afférents	—	103	103
Produits de redevances	—	58	58
Sous-location	—	25	25
TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES	8 512	5 917	14 429

Concernant les actifs et passifs de contrat, voir les Notes 13 – Autres actifs non courants, 18 – Autres actifs courants, 26 – Autres passifs non-courants et 28 – Autres passifs courants.

Note 6 Produits et charges opérationnels

6.1. Amortissements et pertes de valeur

Pour l'exercice clos au 31 décembre 2021, les amortissements et pertes de valeur comptabilisés pour les immobilisations incorporelles, corporelles et pour le droit d'utilisation s'élèvent à 2 461 millions d'euros (contre 2 155 millions d'euros en 2020).

6.2. Loyers

Les charges liées aux contrats de location, comptabilisées au niveau du *Résultat opérationnel* se détaillent de la manière suivante :

<i>En millions d'euros</i>	2021	2020
Amortissement du droit d'utilisation	(706)	(561)
Charges de location – contrats de courte durée	(10)	(8)
Charges de location – actifs de faible valeur	(34)	(21)
Charges de location – loyers variables ^(a)	(390)	(284)
CHARGE TOTALE COMPTABILISÉE AU NIVEAU DU RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	(1 138)	(874)

(a) Inclus l'impact des loyers variables négatifs obtenus en lien avec la pandémie de Covid-19.

Pour répondre à la pandémie de Covid-19, le Groupe a négocié avec ses bailleurs, en particulier dans le commerce de détail, des concessions de loyer incluant des périodes de franchise ou des réductions de loyer sur des durées déterminées, lesquelles peuvent ou non être suivies d'augmentations de loyer dans le futur. La forme courante de concession de loyer convenue au sein du Groupe consistait en une annulation partielle des loyers

que le Groupe a comptabilisée comme des paiements variables négatifs diminuant par conséquent les dettes de location connexes. Le montant total des concessions locatives résultant de la pandémie de Covid-19 comptabilisées en 2021 correspond à une diminution des *charges locatives – paiements de loyers variables* pour un montant de 36 millions d'euros (55 millions d'euros en 2020).

6.3. Charges de personnel

Les coûts de personnel s'élèvent à 6 335 millions d'euros (contre 4 838 millions d'euros en 2020) dont 210 millions d'euros de charges de paiement fondé sur des actions (contre 168 millions d'euros en 2020).

L'effectif se décompose comme suit à la fin de l'exercice :

<i>Effectif à la clôture</i>	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Amérique du Nord	42 208	46 105
EMEA	68 765	35 703
Asie-Pacifique	48 449	48 006
Amérique latine	23 262	14 698
TOTAL EFFECTIF	182 684	144 512

6.4. Autres produits et charges

Les autres produits et charges se décomposent comme suit :

En millions d'euros	2021	2020
Plus et moins-values sur cessions d'activités ou d'actifs	(2)	(6)
Autres	66	6
AUTRES PRODUITS / (CHARGES)	64	0

La ligne *Autres* du tableau ci-dessus inclut principalement les éléments suivants :

- un produit d'environ 62 millions d'euros correspondant au montant recouvré sur les comptes bancaires du Groupe en 2021 suite aux activités frauduleuses découvertes en décembre 2019 dans une des usines du Groupe en Thaïlande (« Fraude EMTC ») ; l'impact négatif global comptabilisé en 2019 s'élevait à 185 millions d'euros et environ 24 millions d'euros avaient déjà été recouverts en 2020 (voir note 30 – Engagements et passifs éventuels, paragraphe 30.2 *Litiges et passifs éventuels*) ;
- un effet positif pour un montant cumulé de 6 millions d'euros et provenant de variations du périmètre de consolidation et d'autres produits non récurrents ; et

- une charge d'environ 7 millions d'euros résultant de l'évaluation des activités destinées à la vente suite à la mise en œuvre des engagements pris auprès de la Commission européenne dans le contexte de l'acquisition de GrandVision (voir paragraphe *Événements significatifs de l'exercice* ainsi que note 20 – Actif et Passif destinés à être cédés).

En 2020, la ligne *Autres* du tableau ci-dessus incluait principalement des coûts de restructuration liés à l'intégration de Costa dans le portefeuille de marques de Luxottica pour 10 millions d'euros, des coûts nets additionnel de 8 millions d'euros ne pouvant, par nature, être affectés à aucun des postes détaillés des charges d'exploitation (clause de complément de prix, frais juridiques) et partiellement compensés par un produit de 24 millions d'euros correspondant au montant recouvré sur les comptes bancaires du Groupe relatif à la fraude EMTC.

Note 7 Produits et charges financiers

Les produits et charges financiers se décomposent comme suit :

En millions d'euros	2021	2020
Intérêts sur dettes financières et dérivés associés	(89)	(91)
Intérêts sur dettes de loyer	(52)	(50)
Produits d'intérêts	30	22
Coût de l'endettement financier net	(111)	(119)
Produits des dividendes	0	2
Écarts de conversion	(11)	(19)
Produits d'intérêt sur les créances de location	0	—
Autres	(8)	(4)
Autres produits / (charges) financiers	(19)	(22)
TOTAL RÉSULTAT FINANCIER	(130)	(140)

Note 8 Impôt sur le résultat

L'impôt constaté dans le compte de résultat se décompose comme suit :

En millions d'euros	2021	2020
Impôt courant	(783)	(341)
Impôt différé	197	177
TOTAL IMPÔTS SUR LE RÉSULTAT	(587)	(164)

L'impôt constaté dans les autres éléments du résultat global se décompose comme suit :

En millions d'euros	2021			2020		
	Avant impôt	Charge (produit) impôt	Après impôt	Avant impôt	Charge (produit) impôt	Après impôt
Éléments recyclables en résultat						
Couvertures des flux de trésorerie	12	(3)	9	(1)	0	(0)
Couvertures d'investissement net	—	—	—	(5)	1	(4)
Écarts de conversion	1 871	—	1 871	(2 169)	—	(2 169)
Total (A)	1 883	(3)	1 880	(2 175)	2	(2 173)
Éléments non recyclables en résultat						
Écarts actuariels sur engagements de retraite	116	(17)	100	9	(2)	7
Participations à la JV par OCI – variation nette à la juste valeur	3	(6)	(3)	(4)	1	(3)
Total (B)	119	(23)	96	6	(1)	4
TOTAL (A + B)	2 002	(26)	1 977	(2 169)	0	(2 169)

La réconciliation entre le taux d'impôt légal et le taux d'impôt effectif se décompose comme suit :

En % du résultat avant impôt	2021	2020
Taux d'impôt applicable	28,41 %	32,02 %
Bénéfice non imposable et avantages fiscaux ^(a)	- 3,77 %	- 29,39 %
Retenues à la source	0,68 %	4,35 %
Variation du taux d'impôt	0,18 %	7,48 %
Impact net des pertes fiscales non reconnues	1,32 %	2,74 %
Ajustements liés aux exercices précédents	1,64 %	9,54 %
Effet des taux d'imposition des filiales étrangères, différents du taux français	- 2,95 %	- 4,73 %
Autres (net) ^(a)	1,16 %	30,44 %
TAUX EFFECTIF D'IMPÔT	26,67 %	52,44 %

(a) Inclut en 2020 les effets du *worthless stock deductions* décrit ci-après.

En 2020, suite à une réorganisation intervenue aux États-Unis, le Groupe a dû évaluer la valeur de certaines filiales acquises au cours de ces dernières années aux États-Unis et comptabiliser les *déductions fiscales pour le prix de revient d'actions devenues sans valeur* (« *worthless stock deductions* ») qui y sont rattachées, conformément à l'interprétation IFRIC 23.

Note 9 Résultat par action

Le résultat net servant de base au calcul du résultat par action s'élève à 1 463 millions d'euros (bénéfice net de 85 millions d'euros en 2020). Au 31 décembre 2021, le nombre moyen d'actions ordinaires utilisé pour le calcul du résultat de base par action s'élève à 438 815 944 (435 868 811 en 2020).

En millions d'euros	2021	2020
Bénéfice net (perte nette) utilisée pour le calcul	1,463	85
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires	438 815 944	435 868 811
RÉSULTAT NET PAR ACTION DE BASE (en euros)	3,33	0,19

Le nombre moyen d'actions servant au calcul du résultat dilué par action se décompose comme suit :

	2021	2020
Nombre moyen pondéré d'actions	438 815 944	435 868 811
Effet dilutif des options de souscription	105 182	23 606
Effet dilutif des attributions d'actions de performance	6 546 068	3 111 248
Nombre moyen pondéré d'actions après dilution	445 467 194	439 003 665
RÉSULTAT NET PAR ACTION DILUÉ (en euros)	3,28	0,19

Au 31 décembre 2021 :

- 264 764 actions de performance sont exclues du calcul du nombre moyen pondéré dilué d'actions ordinaires car la condition de performance n'est pas remplie à cette date (5 354 440 au 31 décembre 2020) ;
- 119 933 options de souscription sont exclues du calcul du nombre moyen pondéré dilué d'actions ordinaires car leur valeur moyenne dépasse le cours moyen de l'action au cours de l'exercice, effet anti-dilutif (533 883 au 31 décembre 2020).

Note 10 Goodwill et autres immobilisations incorporelles

La variation du *Goodwill* et des *immobilisations incorporelles* pour l'exercice clos au 31 décembre 2021 et 2020 se décompose comme suit :

En millions d'euros	Goodwill	Marques	Technologies	Relations clients	Autres	Total
Solde au 1^{er} janvier 2021						
Coût d'acquisition	22 658	4 499	2 869	5 063	1 595	36 684
Amortissements et pertes de valeur	—	(1 438)	(566)	(885)	(1 107)	(3 995)
Valeur nette comptable au 1^{er} Janvier 2021	22 658	3 061	2 303	4 178	489	32 689
Acquisitions	—	33	—	—	220	253
Regroupements d'entreprises	5 424	1 563	—	1 014	180	8 181
<i>dont Acquisition de GrandVision</i>	5 404	1 555	—	1 001	177	8 137
<i>dont autres regroupements d'entreprises</i>	20	9	—	13	3	44
Amortissements et pertes de valeur	—	(201)	(269)	(407)	(251)	(1 128)
Produits de cessions et actifs détenus en vue de leur vente	(6)	(7)	—	(0)	0	(13)
Écarts de conversion et autres	1 337	131	(47)	226	73	1 719
Total des variations	6 754	1 520	(317)	833	222	9 012
Solde au 31 décembre 2021						
Coût d'acquisition	29 412	6 402	2 858	6 413	2 331	47 416
Amortissements et pertes de valeur	—	(1 821)	(871)	(1 402)	(1 620)	(5 715)
VALEUR NETTE COMPTABLE AU 31 DÉCEMBRE 2021	29 412	4 581	1 987	5 010	711	41 701

En millions d'euros	Goodwill	Marques	Technologies	Relations clients	Autres	Total
Solde au 1^{er} janvier 2020						
Coût d'acquisition	24 074	4 683	2 870	5 384	1 654	38 665
Amortissements et pertes de valeur	—	(1 329)	(345)	(602)	(1 015)	(3 291)
Valeur nette comptable au 1^{er} janvier 2020	24 074	3 353	2 525	4 782	639	35 374
Acquisitions	—	0	0	—	164	164
Regroupements d'entreprises	91	33	—	10	2	135
Amortissements et pertes de valeur	—	(175)	(280)	(346)	(222)	(1 023)
Produits de cessions et actifs détenus en vue de leur vente	—	—	(1)	(1)	(7)	(9)
Écarts de conversion et autres	(1 507)	(150)	59	(267)	(87)	(1 951)
Total des variations	(1 416)	(292)	(222)	(605)	(150)	(2 685)
Solde au 31 décembre 2020						
Coût d'acquisition	22 658	4 499	2 869	5 063	1 595	36 684
Amortissements et pertes de valeur	—	(1 438)	(566)	(885)	(1 107)	(3 995)
VALEUR NETTE COMPTABLE AU 31 DÉCEMBRE 2020	22 658	3 061	2 303	4 178	489	32 689

Les immobilisations incorporelles les plus significatives du Groupe sont :

- (i) des marques du Groupe, dont la valeur nette comptable au 31 décembre 2021 est de 4 581 millions d'euros (contre 3 061 millions d'euros au 31 décembre 2020) dont celles reconnues dans le cadre du Rapprochement EL (pour une valeur nette comptable au 31 décembre 2021 de 2 535 millions d'euros, contre 2 566 millions d'euros au 31 décembre 2020) et l'Acquisition de GV (pour une valeur nette comptable au 31 décembre 2021 de 1 526 millions d'euros) ;
- (ii) des technologies reconnues en 2018 dans le cadre du Rapprochement EL, dont la valeur nette comptable au 31 décembre 2021 s'élève à 1 969 millions d'euros (contre 2 230 millions d'euros au 31 décembre 2020) ;
- (iii) des relations clients reconnues en 2018 dans le cadre du Rapprochement EL, dont la valeur nette comptable au 31 décembre 2021 s'élève à 3 946 millions d'euros (contre 4 054 millions d'euros au 31 décembre 2020) ainsi que celles reconnues dans le cadre de l'Acquisition GV (943 millions d'euros au 31 décembre 2021).

En 2021, le *Goodwill* a augmenté de 6 754 millions d'euros, dont :

- une augmentation de 5 404 millions d'euros reconnus dans le cadre de l'acquisition de GrandVision et 20 millions d'euros dans le cadre des autres regroupements d'entreprise intervenus en 2021 (voir Note 3 – Regroupements d'entreprises) ; et
- une augmentation de 1 337 millions d'euros résultant des variations des taux de change des devises étrangères dont une variation du *Goodwill* en devise étrangère provenant du rapprochement entre Essilor et Luxottica pour 1 133 millions d'euros (des diminutions de respectivement 1 507 et 1 227 millions d'euros constatées en 2020).

Les valeurs des *Goodwill* des sociétés acquises au cours de l'exercice, dont celle du *Goodwill* lié à l'acquisition de GrandVision, sont déterminées de manière provisoire et peuvent être ajustées sur une période de 12 mois à compter de la date d'acquisition.

Les principales augmentations des *Immobilisations incorporelles* en 2021 proviennent de l'Acquisition de GrandVision (voir Note 3 – Regroupements d'entreprises) ainsi que des investissements réalisés dans l'infrastructure informatique du Groupe.

En 2020, les principales variations de *Goodwill* et des *Immobilisations incorporelles*, à l'exception des amortissements et pertes de valeur comptabilisés sur l'exercice, résultaient des regroupements d'entreprises de l'année (135 millions d'euros), d'investissements dans l'infrastructure informatique du Groupe (139 millions d'euros) ainsi que des variations des devises étrangères (diminution nette de 1 951 millions d'euros).

10.1. Tests de dépréciation

Selon IAS 36 – *Dépréciation d'actifs*, les entreprises sont tenues de réaliser des tests de dépréciation annuels sur le *Goodwill* et certains actifs incorporels, ainsi que lors de l'existence d'indicateurs de perte de valeur sur ces actifs.

Le test annuel de dépréciation du *Goodwill* est réalisé à une date intermédiaire au cours de l'exercice. De plus, conformément à IAS 36, le Groupe a évalué s'il existait un indicateur de perte de valeur au 31 décembre 2021. Suite à cette évaluation, la Direction n'a pas identifié d'indicateurs de perte de valeur, et en conséquence, n'a pas réalisé de test de dépréciation du *Goodwill* additionnel au 31 décembre 2021.

Les autres immobilisations incorporelles ont fait l'objet d'un test de dépréciation uniquement si un indice de perte de valeur était identifié au 31 décembre 2021. Les charges de dépréciation reconnues au cours de l'exercice 2021 s'élèvent à 42 millions d'euros.

10.1.1. Allocation du Goodwill aux groupes d'UGT

Au 31 décembre 2020, le Goodwill avait été affecté à neuf groupes d'unités génératrices de trésorerie (UGT) en fonction des axes d'analyses et de retour sur investissement suivis par la Direction du Groupe à cette date.

Les changements dans la gouvernance du Groupe ainsi que ceux décrits dans la Note 4 – Information par secteur opérationnel, ont conduit le Groupe à réévaluer les groupes d'UGT auxquels le Goodwill doit être affecté. En conséquence de ces changements, le niveau le plus fin auquel le Goodwill est désormais suivi à des fins de gestion interne est :

- le secteur opérationnel lui-même pour l'activité Professional Solutions (PS) ;
- les activités Retail Sun et Retail Optical au sein du secteur opérationnel Direct to Consumer (DTC).

Les activités incluses dans les deux segments PS et DTC ont été affectées par l'accélération de l'intégration des deux sociétés

opérationnelles (Essilor et Luxottica), notamment en ce qui concerne le segment PS. En effet, les activités PS sont gérées de façon verticalement intégrées et fondées sur des actifs combinés dans une plate-forme mondiale unique à destination des professionnels du marché de l'optique (par exemple : programmes mondiaux de R&D, gestion mondiale de la chaîne d'approvisionnement, réseau industriel intégré d'usines de production et de laboratoires). Par conséquent, le niveau auquel le Goodwill est suivi au sein du secteur PS correspond à l'ensemble du secteur PS lui-même.

Le Goodwill d'EssilorLuxottica a été réalloué en conséquence en utilisant une approche fondée sur la valeur relative. La réallocation a été comptabilisée au 1^{er} janvier 2021.

Par ailleurs, le Groupe s'est assuré que, si à la date de cette réallocation un test de dépréciation avait été réalisé sur la base de la nouvelle structure, la valeur recouvrable de chaque nouveau groupe d'UGT aurait été supérieure à sa valeur comptable.

Le montant du Goodwill alloué à chaque groupe d'UGT est présenté dans le tableau suivant :

En millions d'euros	1 ^{er} janvier 2021	Variations	31 décembre 2021
Professional Solutions	19 718	864	20 582
Direct to Consumer – Optical	1 792	5 715	7 507
Direct to Consumer – Sun	1 147	175	1 323
TOTAL	22 658	6 754	29 412

Les variations de l'année 2021 sont essentiellement relatives à l'acquisition de GrandVision (augmentation de 5 404 millions sur le groupe d'UGT Direct to Consumer – Optical) et aux variations des devises étrangères.

10.1.2. Test de dépréciation du Goodwill

Les tests de dépréciations ont été réalisés en utilisant la méthodologie décrite dans la Note 1 – Principes comptables.

La valeur recouvrable de chaque groupe d'UGT a été déterminée par référence à la valeur d'utilité, sur la base des flux de trésorerie actualisés et des hypothèses décrites ci-dessous.

Le plan d'affaire retenu dans le cadre du test de dépréciation annuel en 2021 repose sur l'estimation budgétaire pour l'année 2022 (approuvée par le Conseil d'administration le 20 janvier 2022) et sur des projections à moyen terme établies à partir des déterminants clés suivants :

- pour le secteur DTC : remodelages importants des magasins du Groupe, optimisation de la stratégie de marketing digital pour le e-commerce (nouvelle expérience client incluant une personnalisation des contenus) couplés à une pleine intégration de GrandVision ;

- pour le segment PS : partenariats renforcés avec les opticiens (au travers d'associations et de EssilorLuxottica 360) et les comptes clés couplés à une amélioration de la performance des verres de marque (Varilux, Transition, Crizal) et l'expansion de la force de vente dédiée aux montures ; et
- poursuite de la construction de nouveaux laboratoires pleinement intégrés (en commençant par la Thaïlande, le Mexique et le Brésil) et un suivi rigoureux des coûts pour compenser les effets de l'inflation sur le prix des matières premières, de l'énergie et de la logistique.

Les différents taux d'actualisation après impôt appliqués à chaque groupe d'UGT se décomposent comme suit. Les taux de croissance utilisés pour déterminer la valeur terminale se situent dans une fourchette entre 1,3 % et 1,6 % (entre 1,5 % et 2,9 % retenus dans le dernier test de dépréciation réalisés en date du 31 décembre 2020) et sont également présentés ci-dessous. Ces taux correspondent aux prévisions d'inflation à long terme des pays dans lesquels le Groupe exerce ses activités.

En %	CMPC	Taux de croissance
Professional Solutions	6,0 %	1,6 %
Direct to Consumer – Optical	6,2 %	1,3 %
Direct to Consumer – Sun	6,1 %	1,4 %

Aucune perte de valeur n'a été comptabilisée dans le compte de résultat consolidé au 31 décembre 2021 ni en 2020.

Le tableau ci-dessous indique, pour chaque groupe d'UGT, le pourcentage d'excédent de valeur recouvrable par rapport à la valeur nette comptable (colonne *Excédent de valeur recouvrable par rapport à la valeur comptable*). Il indique également le taux d'actualisation approximatif permettant de ramener la valeur recouvrable de chaque groupe d'UGT à leur valeur nette comptable (colonne *Point d'équilibre CMPC*).

<i>En % / Bps</i>	Excédent de valeur recouvrable par rapport à la valeur nette comptable	Point d'équilibre CMPC
Professional Solutions	70 %	~ 9 %
Direct to Consumer – Optical	57 %	~ 9 %
Direct to Consumer – Sun	209 %	~ 17 %

En outre, toutes autres choses étant égales par ailleurs, l'annulation du taux de croissance long terme ne générerait pas de dépréciation des Goodwill alloué à chaque groupe d'UGT à la date du 31 décembre 2021.

Note 11 Immobilisations corporelles et droit d'utilisation

11.1. Immobilisations corporelles

La variation des *Immobilisations corporelles* au titre de l'exercice 2021 se décompose comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	Terrains, constructions et aménagements	Installations techniques, matériels et outillages	Autres	Total
Solde au 1^{er} janvier 2021				
Coût d'acquisition	2 230	2 786	1 528	6 545
Amortissements et pertes de valeur	(888)	(1 577)	(732)	(3 197)
Valeur nette comptable au 1^{er} janvier 2021	1 342	1 210	796	3 348
Acquisitions	188	255	440	883
Regroupements d'entreprises	214	162	89	465
<i>dont Acquisition de GrandVision</i>	211	160	85	455
<i>dont autres regroupements d'entreprises</i>	4	2	4	10
Amortissements et pertes de valeur	(161)	(286)	(164)	(611)
Produits de cessions et actifs détenus en vue de leur vente	(1)	(7)	(3)	(12)
Écarts de conversion et autres	146	142	(151)	137
TOTAL DES VARIATIONS	387	266	210	863
Solde au 31 décembre 2021				
Coût d'acquisition	3 188	3 761	2 148	9 098
Amortissements et pertes de valeur	(1 459)	(2 285)	(1 142)	(4 887)
VALEUR NETTE COMPTABLE AU 31 DÉCEMBRE 2021	1 729	1 476	1 006	4 211

4 États financiers

États financiers consolidés

La variation des *Immobilisations corporelles* au titre de l'exercice 2020 se décompose comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	Terrains, constructions et aménagements	Installations techniques, matériels et outillages	Autres	Total
Solde au 1^{er} janvier 2020				
Coût d'acquisition	2 358	2 829	1 570	6 757
Amortissements et pertes de valeur	(898)	(1 571)	(668)	(3 137)
Valeur nette comptable au 1^{er} janvier 2020	1 460	1 258	902	3 620
Acquisitions	72	148	298	518
Regroupements d'entreprises	6	(1)	5	9
Amortissements et pertes de valeur	(129)	(258)	(170)	(558)
Produits de cessions et actifs détenus en vue de leur vente	(13)	(14)	(11)	(38)
Écarts de conversion et autres	(54)	78	(227)	(203)
TOTAL DES VARIATIONS	(118)	(48)	(105)	(272)
Solde au 31 décembre 2020				
Coût d'acquisition	2 230	2 786	1 528	6 545
Amortissements et pertes de valeur	(888)	(1 577)	(732)	(3 197)
VALEUR NETTE COMPTABLE AU 31 DÉCEMBRE 2020	1 342	1 210	796	3 348

Les principales *Immobilisations corporelles* du Groupe sont :

- des immeubles, essentiellement des usines, laboratoires de prescription et bureaux, dont les implantations reflètent la présence internationale du Groupe ;
- des unités de production et équipements tels que des machines et équipements de production de verres finis et semi-finis, ainsi que des montures.

Les laboratoires de prescription détiennent des machines et équipements destinés au surfaçage, au traitement et au taillage-montage des verres.

La catégorie « Autres » correspond principalement à des Immobilisations en cours, d'une valeur comptable d'environ 445 millions d'euros au 31 décembre 2021 (contre 395 millions d'euros au 31 décembre 2020).

11.2. Droit d'utilisation

Le tableau ci-dessous détaille les impacts comptabilisés dans l'état de la situation financière consolidée du Groupe suite à l'application d'IFRS 16. En particulier, le tableau montre la valeur nette comptable du *Droit d'utilisation* du Groupe ainsi que les mouvements constatés sur les exercices 2021 et 2020.

<i>En millions d'euros</i>	Magasins et autres constructions	Installations techniques, matériel et outillage	Autres	Total
Valeur nette comptable au 1^{er} janvier 2021	1 723	14	16	1 753
Acquisitions	443	4	11	458
Regroupements d'entreprises	1 212	1	8	1 221
<i>dont Acquisition de GrandVision</i>	1 191	1	8	1 200
<i>dont autres regroupements d'entreprises</i>	21	—	—	21
Amortissements et pertes de valeur	(698)	(10)	(14)	(722)
Cessions et actifs destinés à être vendus	(7)	—	(0)	(7)
Écarts de conversion et autres	230	(2)	(1)	227
VALEUR NETTE COMPTABLE AU 31 DÉCEMBRE 2021	2 904	7	20	2 930

En millions d'euros	Magasins et autres constructions	Installations techniques, matériel et outillage	Autres	Total
Valeur nette comptable au 1^{er} janvier 2020	1 955	24	35	2 014
Acquisitions	431	2	9	442
Regroupements d'entreprises	11	—	0	11
Amortissements et pertes de valeur	(548)	(11)	(16)	(575)
Écarts de conversion et autres	(126)	(1)	(13)	(140)
VALEUR NETTE COMPTABLE AU 31 DÉCEMBRE 2020	1 723	14	16	1 753

Note 12 Participations dans les sociétés mises en équivalence

Les participations dans les sociétés mises en équivalence s'élèvent à 91 millions d'euros au 31 décembre 2021 (17 millions d'euros au 31 décembre 2020).

L'augmentation sur l'exercice est principalement liée à une prise de participation minoritaire correspondant à environ 35 % du capital social de Mazzucchelli 1849 SpA, un leader mondial dans la fabrication et la distribution de produits en acétate de cellulose pour l'industrie de la lunetterie, représentant un

montant total de 75 millions d'euros. L'opération, conclue le 11 juin 2021, vise à étendre le financement du développement et de la production d'un type d'acétate hautement durable, accessible à tous les acteurs du marché.

Au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2021, la quote-part du Groupe dans le résultat des sociétés mises en équivalence s'élève à 3 millions d'euros (contre 1 million d'euros en 2020).

Note 13 Autres actifs non courants

Les autres actifs non courants se décomposent comme suit :

En millions d'euros	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Autres actifs non financiers	477	262
Créances sur contrats de location	46	—
Autres actifs financiers	194	112
TOTAL AUTRES ACTIFS NON COURANTS	718	374

Les autres actifs non financiers comprennent le versement de 125 millions d'euros à l'Autorité française de la concurrence dans le contexte de la procédure en cours contre Luxottica, sa filiale Alain Mikli ainsi que contre des concurrents. Comme indiqué dans le paragraphe *Événements significatifs de l'exercice*, l'Autorité a prononcé une sanction de 125 millions d'euros à l'encontre de Luxottica pour les pratiques mises en œuvre par le Groupe entre 2005 et 2014 dans le secteur des montures de lunettes de vue et des lunettes de soleil en France et qui a été payée le 14 décembre 2021. La Société a interjeté appel de cette décision et reste confiante d'être en mesure de prouver que la décision n'est fondée ni en droit ni en fait (voir paragraphe 30.2.3. *Pratiques anticoncurrentielles présumées*). En conséquence, ce paiement a été considéré comme un paiement d'une avance à une autorité administrative dans le cadre de la procédure en cours et a été comptabilisé comme tel (en tenant compte également du délai attendu pour la procédure arrive à son terme). Dans les faits, cette avance procure à la société un avantage économique futur, consistant soit au remboursement de cette avance, soit à l'utilisation de cette avance pour régler une potentielle dette finale lors du rendu de la décision finale par l'Autorité (et qu'il n'y ait plus de possibilité de recours).

Les autres actifs non financiers correspondent également à des dépôts de garantie pour 99 millions d'euros (contre 72 millions d'euros en 2020), à des avances de paiement de royalties pour 34 millions d'euros (49 millions d'euros au 31 décembre 2020), à un actif net au titre des prestations définies pour 51 millions d'euros (voir Note 23 – Avantages au personnel) et à des créances clients non courantes pour 36 millions d'euros (34 millions d'euros à fin 2020).

Les actifs non-courants de contrat inclus dans les autres actifs non financiers s'élèvent à 20 millions d'euros (contre 15 millions d'euros en 2020).

Les créances sur contrat de location proviennent des contrats de location des magasins de GrandVision qui font l'objet d'une sous-location à des franchisés du Groupe.

Les autres actifs financiers correspondent principalement à des participations non consolidées. Comparée au 31 décembre 2020, l'augmentation en valeur de ces participations provient de l'acquisition d'intérêts ne donnant pas le contrôle dans des sociétés opérant dans le commerce de détail en optique (investissement financier).

Note 14 Impôts différés actifs et passifs

Les impôts différés actifs et passifs se décomposent comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Impôts différés actifs	498	418
Impôts différés passifs	2 454	(1 887)
IMPOTS DIFFÉRÉS ACTIFS / PASSIFS (NET)	(1 956)	(1 470)

La variation des impôts différés se décompose comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	2021	2020
Situation au 1^{er} janvier	(1 470)	(1 708)
Charge / crédit d'impôt constaté en résultat	197	177
Charge / crédit d'impôt constaté en autres éléments du résultat global	(9)	6
Charge / crédit d'impôt constaté en capitaux propres	(20)	(13)
Regroupements d'entreprises	(580)	—
dont Acquisition de GrandVision	(579)	—
dont autres regroupements d'entreprises	(0)	—
Écarts de conversion et autres mouvements	(75)	68
SITUATION AU 31 DÉCEMBRE	(1 956)	(1 470)

Les impacts de l'acquisition de GrandVision sur les impôts différés actifs et passifs sont présentés en Note 3 – Regroupements d'entreprises

Les impôts différés par nature se décomposent comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Élimination des profits internes	243	191
Différences de durée d'amortissement (immobilisations corporelles)	(530)	(553)
Provisions temporairement non déductibles	261	219
Provisions relatives aux employés	102	91
Autres actifs incorporels	(2 474)	(1 751)
Actifs reconnus sur déficits reportables	166	112
Contrats de location	255	232
Autres	21	(11)
TOTAL	(1 956)	(1 470)

Des impôts différés actifs sont comptabilisés au titre des pertes fiscales reportables et d'autres différences temporelles, dans la mesure où il est probable que des bénéfices futurs permettent de les utiliser. Au 31 décembre 2021, le Groupe n'a pas comptabilisé d'impôts différés actifs à hauteur de 410 millions d'euros au titre des pertes et d'autres différences temporelles (155 millions d'euros au 31 décembre 2020).

Le Groupe ne comptabilise pas d'impôt différé passif sur les résultats non distribués de ses filiales destinés à être réinvestis de manière permanente.

Note 15 Stocks

Les stocks se décomposent comme suit :

En millions d'euros	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Matières premières, autres approvisionnements	676	555
Produits en cours	101	82
Produits finis	2 130	1 681
Valeur brute	2 907	2 318
Provision pour dépréciation	(462)	(388)
VALEUR NETTE	2 445	1 930

L'obsolescence concerne les produits pour lesquels la probabilité de vente future est faible en raison d'un certain nombre de facteurs incluant, entre autres, le fait que leurs ventes ont été interrompues, que les standards de qualité ont évolué, que les technologies associées ont été dépassées et/ou qu'ils ont été retirés du catalogue.

La Direction a appliqué la même méthode que celle appliquée pour la préparation des états financiers consolidés 2020 pour évaluer l'obsolescence des stocks au 31 décembre 2021. Les prévisions de vente, entre autres facteurs, ont été utilisées lors de cette évaluation.

En 2021, une provision pour dépréciation des stocks a été comptabilisée pour un montant de 111 millions d'euros (192 millions d'euros en 2020).

Note 16 Créances clients

Les créances clients se décomposent comme suit :

En millions d'euros	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Créances clients – valeur brute	2 575	2 200
Provision pour créances douteuses	(220)	(134)
VALEUR NETTE	2 355	2 066

Note 17 Créances et dettes d'impôt exigible

Les créances et dettes d'impôt exigible se décomposent comme suit :

En millions d'euros	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Créances d'impôts	301	195
Dettes d'impôts	(805)	(530)

Au 31 décembre 2021 et 2020, les *Dettes d'impôt* incluent les passifs relatifs aux litiges fiscaux des différents pays dans lesquels le Groupe évolue.

Note 18 Autres actifs courants

Les autres actifs courants se décomposent comme suit :

En millions d'euros	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Créances sociales et fiscales	259	227
Avances versées sur commandes	82	62
Charges constatées d'avance	195	132
Autres	212	182
Total des autres actifs non financiers courants	747	603
Instruments dérivés	42	43
Investissements court-terme	—	200
Créances sur contrats de location	14	—
Autres	0	0
Total des autres actifs financiers courants	57	244
AUTRES ACTIFS COURANTS	804	847

La diminution des Autres actifs financiers courants par rapport au 31 décembre 2020 s'explique notamment un transfert de fonds d'un placement court terme vers des équivalents de trésorerie pour environ 200 millions d'euros.

Les actifs de contrat inclus dans les autres actifs courants s'élèvent à 20 millions d'euros au 31 décembre 2021 (contre 19 millions d'euros en 2020).

Note 19 Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie et les équivalents de trésorerie se décomposent comme suit :

En millions d'euros	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Disponibilités et dépôts bancaires	1 588	4 182
Dépôts à terme	1 705	3 999
Fonds monétaire	—	502
TOTAL TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	3 293	8 683

Comme indiqué dans le paragraphe *Événements significatifs de l'exercice*, 7,2 milliards de trésorerie et équivalents de trésorerie qui étaient disponibles au 31 décembre 2020 ont été utilisés au cours de l'exercice pour l'acquisition de GrandVision (5,5 milliards d'euros pour l'Acquisition initiale, 0,7 milliard d'euros pour les achats en bloc subséquents puis 1 milliard dans le cadre de l'Offre).

Le Groupe est présent dans certains pays où les liquidités sont soumises à des restrictions légales. Il doit obligatoirement respecter les formalités en vigueur dans ces pays avant de procéder à des transferts de fonds, avec éventuellement un certain décalage et sous réserve du paiement de certaines taxes. Il arrive également que de la trésorerie et les équivalents de trésorerie soient détenus par des filiales pour lesquelles le rapatriement de la trésorerie nécessite l'accord préalable des partenaires locaux.

Note 20 Actifs et passifs destinés à être cédés

Comme indiqué au paragraphe *Événements significatifs de l'exercice*, l'approbation de l'acquisition de GrandVision par la Commission européenne était conditionnée à la cession de magasins d'optique GrandVision en Belgique, aux Pays-Bas et en Italie ainsi que des magasins « VistaSi » d'EssilorLuxottica en Italie.

En fin d'année 2021, EssilorLuxottica et GrandVision ont conclu deux accords prévoyant l'acquisition par des tiers de ces activités. La finalisation de ces transactions est attendue au cours du premier trimestre 2022 (soumises à l'approbation de la Commission européenne).

Tous les actifs et passifs relatifs à ces business ont été considérés comme un groupe destiné à être cédé conformément aux dispositions d'IFRS 5 *Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées*. En conséquence, les valeurs nettes comptables de ces actifs et passifs ont été isolées sur les lignes dédiées au sein de l'état de la situation financière (*Actifs destinés à être cédés* et *Passifs destinés à être cédés*) et évaluées à leur juste valeur diminuée des coûts de cession et en tenant compte des accords conclus prévoyant leurs cessions.

Note 21 Capitaux propres

21.1. Nombre d'actions

La variation du nombre d'actions aux 31 décembre 2021 et 2020 se décompose comme suit :

En nombre d'actions	2021	2020
Nombre d'actions au 1^{er} janvier	439 005 894	437 564 431
Dividende en actions	2 687 685	—
Attribution d'actions de performance ^(a)	493 564	1 078 950
Émission en numéraire réservée aux salariés	177 863	316 961
Exercice d'options de souscription ^(a)	77 914	45 552
NOMBRE D' ACTIONS AU 31 DÉCEMBRE	442 442 920	439 005 894

(a) En 2021, ce montant inclut 517 887 actions livrées mais non encore constatées au 31 décembre 2021 (5 246 au 31 décembre 2020).

21.2. Capital social et primes d'émission

Le capital social de la Société s'élève à 80 millions d'euros au 31 décembre 2021, composé de 442 442 920 actions ordinaires d'une valeur nominale unitaire de 0,18 euro.

Au 31 décembre 2020, le capital social de la Société s'élevait à 79 millions d'euros, composé de 439 005 894 actions ordinaires d'une valeur nominale unitaire de 0,18 euro.

Les variations du capital social et des primes d'émission (émission d'actions ordinaires) se décomposent comme suit :

- *dividende en actions* : désigne l'émission de 2 687 685 actions suite à la distribution du *solde du dividende* au titre de l'année 2020 (voir paragraphe 21.5 *Dividendes*) conduisant à une augmentation du capital social et des

primes d'émission de respectivement 0,5 million d'euros et 335 millions d'euros ;

- *attribution d'actions de performance* : désigne l'émission de 493 564 actions dans le cadre des plans d'actions de performance du Groupe sans effet sur la réserve de prime d'émission ;
- *émission d'actions réservées aux salariés* : désigne l'émission de 177 863 actions réservées aux salariés d'EssilorLuxottica, entraînant une augmentation de la réserve de prime d'émission de 26 millions d'euros ;
- *exercice d'options de souscription* : désigne 77 914 actions émises suite à l'exercice d'options d'achat d'actions consenties aux salariés, entraînant une augmentation de la réserve de prime d'émission de 8 millions d'euros.

21.3. Actions propres

La variation du nombre d'actions propres pour l'exercice clos au 31 décembre 2021 se décompose comme suit :

En nombre d'actions	31 décembre 2020	Exercice d'options	Attribution définitive d'actions sous condition	Attribution définitive d'actions de performance	Plan Boost (vente d'actions)	Rachat (cession) d'actions	31 décembre 2021
Actions propres	1 986 459	(6 516)	(780 750)	(1 432 283)	(384 149)	2 000 000	1 382 761

La réserve pour les actions propres de l'entreprise correspond au coût des actions de l'entreprise détenues par le Groupe.

Au 31 décembre 2021, le Groupe détenait 1 382 761 actions propres, d'une valeur de 231 millions d'euros.

Au 31 décembre 2020, le Groupe détenait 1 986 459 actions propres, d'une valeur de 201 millions d'euros.

Entre le 31 août et le 13 octobre 2021, 2 millions d'actions ont été rachetées dans le cadre du programme de rachat d'actions annoncé le 31 août 2021 pour un prix moyen de 166,72 euros et

un montant total de 335 millions d'euros (voir paragraphe *Événements significatifs de l'exercice*).

Sur l'exercice, le Groupe a également comptabilisé une diminution de 304 millions d'euros dans le poste Actions propres, principalement du fait de la livraison de 2 213 033 actions dans le cadre des plans d'actions de performance et d'actions sous condition ainsi que de la livraison de 384 149 actions propres aux salariés EssilorLuxottica, dans le cadre du plan international d'actionnariat salarié (aussi appelés plan Boost).

21.4. Report à nouveau et autres réserves

Le montant du *Report à nouveau et des autres réserves* s'élève à 11 248 millions d'euros au 31 décembre 2021 (11 870 millions d'euros au 31 décembre 2020).

Les principaux impacts comptabilisés sur l'exercice sont relatifs à la distribution du dividende tel que décrit dans le paragraphe suivant (diminution de 473 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2020) et aux transactions sur les

participations ne donnant pas le contrôle (diminution de 272 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2020) partiellement compensées par les charges sur paiement en actions comptabilisées en 2021 (augmentation de 213 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2020) ainsi que par l'affectation du résultat net part du Groupe de l'exercice 2020 (85 millions d'euros).

21.5. Dividendes

Comme mentionné dans le paragraphe *Événements significatifs de la période*, l'Assemblée Générale Annuelle des Actionnaires d'EssilorLuxottica du 21 mai 2021 a approuvé la distribution d'un dividende total de 2,23 euros par action ordinaire au titre de l'année 2020, correspondant à un solde du dividende à verser en 2021 s'élevant à 1,08 euro par action, compte tenu de l'acompte sur dividende déjà versé le 28 décembre 2020.

L'Assemblée Générale Annuelle des Actionnaires a décidé de donner aux actionnaires la possibilité de recevoir leur dividende en actions nouvellement émises au prix de 124,70 euros par action (dit dividende en actions). À l'issue de la période d'option, 310 329 574 droits à dividende ont été exercés en faveur du paiement du solde du dividende 2020 en actions.

Ainsi, le 21 juin 2021, 2 687 685 actions nouvelles EssilorLuxottica ont été émises, livrées et admises aux négociations sur Euronext Paris.

Le dividende total distribué aux actionnaires d'EssilorLuxottica en 2021 s'élève à 473 millions d'euros, dont 138 millions d'euros versés en numéraire le 21 juin 2021 aux actionnaires n'ayant pas opté pour le *dividende en actions*.

Aucun dividende n'a été distribué aux actionnaires d'EssilorLuxottica en 2020 à l'exception de l'acompte sur dividende au titre de l'année 2020 et versé le 28 décembre 2020 pour un montant de 503 millions d'euros.

Le dividende total distribué aux actionnaires détenteurs de participations ne donnant pas le contrôle en 2021 s'élève à 100 millions d'euros (59 millions d'euros en 2020).

21.6. Participations ne donnant pas le contrôle

Les capitaux propres attribuables aux participations ne donnant pas le contrôle s'élèvent à 811 millions d'euros au 31 décembre 2021 et 530 millions d'euros au 31 décembre 2020.

La variation des participations ne donnant pas le contrôle se décompose comme suit, la variation plus significative étant liée aux participations ne donnant pas le contrôle acquises dans le cadre du Regroupement GV (voir Note 3 – Regroupements d'entreprises) :

En millions d'euros	2021	2020
Situation au 1^{er} janvier	530	536
Résultat global total de l'exercice	189	39
Variations du périmètre de consolidation et des participations ne donnant pas le contrôle	191	14
Acquisition de filiales avec des participations ne donnant pas le contrôle	226	16
Acquisition de parts d'intérêts sans modification de contrôle	0	—
Autres variations relatives aux participations ne donnant pas le contrôle	(35)	(1)
Dividendes distribués	(100)	(59)
SITUATION AU 31 DÉCEMBRE	811	530

Note 22 Dettes financières, incluant les dettes de loyer

Les dettes financières s'élevaient à respectivement 13 017 millions d'euros et 11 895 millions d'euros aux 31 décembre 2021 et 2020.

La variation des dettes financières sur les exercices clos au 31 décembre 2021 et 2020 se décompose comme suit :

En millions d'euros	Solde au 1 ^{er} janvier 2021	Acquisition GV	Autres variations de périmètre	Variation des flux de financement ^(a)	Écarts de conversion	Autres mouvements ^(b)	Solde au 31 décembre 2021
Dettes financières non-courantes	9 324	277	3	(294)	12	(409)	8 913
Dettes de loyer non-courantes	1 411	835	10	(1)	72	(97)	2 230
Total dettes financières à long terme	10 735	1 112	13	(294)	84	(505)	11 144
Dettes financières courantes	633	398	(0)	(432)	35	402	1 036
Dettes de loyer courantes	527	331	0	(722)	24	677	837
Total dettes financières à court terme	1 160	729	0	(1 154)	59	1 079	1 874
TOTAL DETTES FINANCIÈRES	11 895	1 841	13	(1 448)	143	574	13 017

(a) Le montant total des variations de flux de financement correspond aux montants identifiés dans le tableau des flux de trésorerie consolidés aux postes *Émissions d'obligations, de placements privés et d'autres dettes financières à long terme, Remboursements d'obligations, de placements privés et d'autres dettes financières à long terme, Variations des autres dettes financières (à court et long terme)* et *Remboursements du principal des dettes de loyers*.

(b) La colonne « Autres mouvements » inclut notamment les intérêts payés comptabilisés dans les *Flux de trésorerie* provenant des *activités opérationnelles* du tableau des flux de trésorerie consolidés, ainsi que la diminution des dettes de location résultant des concessions de loyers obtenues suite à la pandémie de Covid-19 comptabilisées en paiements variables négatifs dans le compte de résultat consolidé (voir Note 6 – Produits et charges opérationnels).

En millions d'euros	Solde au 1 ^{er} janvier 2020	Variation des flux de finance- ment ^(a)	Variations de périmètre	Écarts de conversion	Autres mouve- ments ^(b)	Solde au 31 décembre 2020
Dettes financières non-courantes	6 864	2 993	4	(51)	(486)	9 324
Dettes de loyer non-courantes	1 619	(0)	7	(89)	(126)	1 411
Total dettes financières à long terme	8 484	2 993	11	(140)	(612)	10 735
Dettes financières courantes	403	(256)	3	(7)	489	633
Dettes de loyer courantes	529	(460)	5	(36)	491	527
Total dettes financières à court terme	932	(716)	8	(43)	980	1 160
TOTAL DETTES FINANCIÈRES	9 416	2 276	19	(184)	367	11 895

(a) Le montant total des variations de flux de financement correspond aux montants identifiés dans le tableau des flux de trésorerie consolidés aux postes *Émissions d'obligations, de placements privés et d'autres dettes financières à long terme, Remboursements d'obligations, de placements privés et d'autres dettes financières à long terme, Variations des autres dettes financières (à court et long terme) et Remboursements du principal des dettes de loyers*.

(b) La colonne « Autres mouvements » inclut notamment les intérêts payés comptabilisés dans les *Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles* du tableau des flux de trésorerie consolidés, ainsi que la diminution des dettes de location résultant des concessions de loyers obtenues suite à la pandémie de Covid-19 comptabilisées en paiements variables négatifs dans le compte de résultat consolidé (voir Note 6 – Produits et charges opérationnels).

Le Groupe contracte des dettes financières à long terme pour financer ses activités à moyen/long terme, ainsi que ses acquisitions. L'augmentation générale de la dette financière est principalement imputable aux effets de l'Acquisition GV compensée par le remboursement d'un Eurobond pour 500 millions d'euros (valeur nominale) arrivé à échéance le 9 avril 2021.

22.1. Dettes financières non courantes

Les dettes financières non courantes du Groupe au 31 décembre 2021 se décomposent comme suit :

En millions d'euros	31 décembre 2021	31 décembre 2020	Valeur nominale	Devise	Taux d'intérêt nominal	Date d'émission (jj/mm/aaaa)	Échéance (jj/mm/aaaa)
Eurobond ^(a)	986	985	1 000	EUR	0,75 %	27/11/2019	27/11/2031
Eurobond ^(b)	1 242	1 241	1 250	EUR	0,50 %	05/06/2020	05/06/2028
Eurobond ^(a)	1 487	1 485	1 500	EUR	0,38 %	27/11/2019	27/11/2027
US private placement	83	76	100	USD	2,65 %	05/01/2017	05/01/2027
Eurobond ^(b)	1 244	1 243	1 250	EUR	0,38 %	05/06/2020	05/01/2026
Eurobond ^(a)	1 491	1 489	1 500	EUR	0,13 %	27/11/2019	27/05/2025
Eurobond	322	335	300	EUR	2,375 %	09/04/2014	09/04/2024
Eurobond	499	498	500	EUR	2,625 %	10/02/2014	10/02/2024
Eurobond ^(b)	499	499	500	EUR	0,25 %	05/06/2020	05/01/2024
US private placement	27	25	30	USD	3,40 %	05/11/2013	04/11/2023
Eurobond ^(a)	999	1 000	1 000	EUR	0,00 %	27/11/2019	27/05/2023
Eurodollar bond	—	247	300	USD	2,50 %	30/06/2017	30/06/2022
US private placement	—	161	200	USD	2,05 %	05/01/2017	05/01/2022
Other	34	42					
DETtes FINANCIÈRES NON-COURANTES	8 913	9 324					

(a) Ces lignes se rapportent à l'Émission Obligataire de 5 milliards d'euros effective au 27 novembre 2019.

(b) Ces lignes se rapportent à l'Émission Obligataire de 3 milliards d'euros effective au 5 juin 2020.

Au 31 décembre 2021, les dettes financières non courantes ont diminué de 411 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2020, essentiellement du fait du reclassement de dettes financières non courantes à dettes financières courantes (Eurodollar pour 300 millions de dollars américains et placement privé américain pour 200 millions de dollars américains, arrivant à échéance dans les 12 mois suivant le 31 décembre 2021).

Les accords de crédit de la Société comportent certains covenants bancaires (pour plus de détails, voir la Note 29 – Instruments financiers et gestion des risques), que la Société respectait intégralement au 31 décembre 2021.

22.2. Dettes financières courantes

Au 31 décembre 2021, les dettes financières courantes du Groupe se décomposent comme suit :

En millions d'euros	31 décembre 2021	31 décembre 2020	Valeur nominale	Devise	Taux d'intérêt nominal	Date d'émission (jj/mm/aaaa)	Échéance (jj/mm/aaaa)
Eurodollar bond	266	—	300	USD	2,50 %	30/06/2017	30/06/2022
Placement privé américain	177	—	200	USD	2,05 %	05/01/2017	05/01/2022
Commercial paper	416	—	416	EUR	(0,40 %)	10/09/2021	03/03/2022
Eurobond ^(a)	—	502	500	EUR	1,75 %	09/04/2014	09/04/2021
Autre ^(a)	178	131					
TOTAL DES DETTES FINANCIÈRES COURANTES	1 036	633					

(a) Les variations par rapport au 31 décembre 2020 sont présentées sur la ligne *Remboursement d'obligations, de placements privés et d'autres dettes à long terme* dans le tableau des flux de trésorerie consolidés au 31 décembre 2021.

Les autres dettes financières courantes correspondent à des concours bancaires courants, découverts et intérêts courus, et s'élèvent à 178 millions d'euros au 31 décembre 2021 (131 millions d'euros au 31 décembre 2020).

Les principales variations comparées au 31 décembre 2020, à part celles en provenance de l'acquisition de GrandVision, sont

dues aux reclassements de dettes financières non courantes à dettes financières courantes tels que décrits au paragraphe précédent, compensé essentiellement par le remboursement d'un Eurobond pour 500 millions d'euros (valeur nominale) arrivé à échéance le 9 avril 2021.

22.3. Dettes de loyer

La maturité des dettes de loyer du Groupe au 31 décembre 2021 est détaillée dans le tableau ci-dessous :

En millions d'euros	2022 (1 an)	2023 (2 ans)	2024 (3 ans)	2025 (4 ans)	2026 (5 ans)	>2026 (> 5 ans)	Total
DETTE DE LOYER	837	653	472	340	240	526	3 068

22.4. Endettement financier net

L'Endettement financier net du Groupe aux 31 décembre 2021 et 2020 se décompose comme suit :

En millions d'euros	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Dettes financières non courantes	8 913	9 324
Dettes financières courantes	1 036	633
Total passifs	9 950	9 957
Investissements court-terme ^(a)	—	(200)
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(3 293)	(8 683)
Total actifs	(3 293)	(8 883)
Instruments dérivés de taux d'intérêt (couverture de juste valeur)	(21)	(36)
Dérivés de change à la juste valeur	(4)	—
Endettement financier net hors dettes de loyer	6 630	1 038
Dettes loyer courantes et non courantes	3 068	1 938
ENDETTEMENT FINANCIER NET	9 698	2 975

(a) Comme décrit en Note 18 – Autres actifs courants.

Note 23 Avantages au personnel

Au 31 décembre 2021, les avantages nets au personnel comptabilisés s'élèvent à 537 millions d'euros (484 millions d'euros au 31 décembre 2020).

Conformément aux lois et réglementations de chacun des pays dans lequel le Groupe opère, celui-ci a une obligation légale vis-à-vis de ses salariés en matière d'avantages postérieurs à l'emploi.

Les principaux régimes d'avantages postérieurs à l'emploi accordés aux salariés du Groupe sont les suivants :

France

- **Article 39 :** depuis sa création en 1997, le Groupe Essilor propose à leurs cadres dirigeants (catégories IIC et HC au sens de la convention collective française de la métallurgie) un dispositif qui récompense la fidélité des dirigeants ayant accompli une grande partie de leur carrière au sein de la Société, sous la forme d'un régime de retraite complémentaire qui vient s'ajouter aux dispositions générales (article 39 du Code général des impôts français) applicables à tous les autres salariés.

Les salariés éligibles devaient faire valoir au moins dix ans d'ancienneté dans le Groupe pour bénéficier du dispositif. De plus, ils devaient être salariés du Groupe au moment de leur départ à la retraite. La retraite complémentaire était calculée en fonction du nombre d'années de service au sein du Groupe et d'une moyenne du salaire annuel brut (part fixe et part variable) calculée sur les trois plus fortes rémunérations annuelles perçues au sein du Groupe.

Depuis le 4 juillet 2019, la Loi Pacte a modifié le traitement de l'Article 39 et ces plans ne sont désormais plus autorisés. Cet amendement a généré un coût des services passés en 2019 ce qui a entraîné une modification de la valeur actualisée de l'obligation au titre des prestations définies. Ce plan est fermé aux nouveaux arrivants et les droits en sont actuellement gelés. 23 cadres dirigeants étaient concernés par ce plan.

- **Primes au titre de la médaille du travail et indemnités de fin de carrière :** les médailles du travail et indemnités de fin de carrière sont régies par des dispositifs légaux obligatoires applicables à toutes les entreprises immatriculées en France.

À son départ à la retraite, chaque salarié peut prétendre à une indemnité forfaitaire dont le montant dépend de son ancienneté dans le Groupe. Ses droits sont acquis selon les dispositions légales (droit du travail français), la convention collective et les accords propres à l'entreprise en vigueur à la date d'entrée du salarié dans le Groupe.

Une provision est comptabilisée dans les états financiers consolidés pour cette obligation au titre des prestations définies. Le régime le plus significatif est administré par Essilor International (SAS). Pour cette entité, les droits sont calculés en fonction des modalités fixées par la convention collective de la métallurgie (dans les compléments de salaires). Aucun actif n'est associé en couverture de cette obligation au titre des prestations définies qui concernent les 2 801 salariés français travaillant en contrat à durée indéterminée pour Essilor International au 31 décembre 2021.

Régimes de retraite aux États-Unis

Il existe plusieurs types de régimes à prestations définies aux États-Unis, dont les plus significatifs sont les suivants :

- **Essilor USA : régime de retraite supplémentaire pour les cadres dirigeants :** Essilor USA récompense la fidélité des cadres dirigeants qui effectuent une partie significative de leur carrière au sein du Groupe, au moyen d'un régime de retraite supplémentaire. Au 31 décembre 2021, ce régime à prestations définies comptait trois membres actifs et 10 membres non actifs. Les cadres dirigeants éligibles doivent être âgés d'au moins 62 ans, occuper un poste de direction depuis au moins cinq ans et compter au moins 10 ans d'ancienneté dans le Groupe. En outre, ils doivent être salariés du Groupe au moment de leur départ à la retraite. La retraite complémentaire représente 40 % du salaire de base perçu au cours des trois dernières années précédant le départ à la retraite.

De plus, d'autres avantages postérieurs à l'emploi sont accordés en cas de retraite anticipée, de décès ou de fin du contrat de travail se traduisant par des conditions d'accès moins exigeantes et des prestations moins favorables.

Aucun actif n'est associé en couverture de cette obligation au titre des prestations définies.

- **Lux Pension Plan — Oakley, Inc,** finance un régime de retraite qui est appelé Luxottica Group Pension Plan (ci-après le « Lux Pension Plan »). Ce régime non obligatoire à prestations définies prévoit le versement de prestations aux salariés éligibles présents ou passés de Luxottica US Holdings Corp et ses filiales (ci-après « US Holdings ») à compter de leur départ à la retraite. Les engagements de retraite sont provisionnés progressivement en fonction de l'ancienneté et de la rémunération annuelle des salariés à l'exclusion des éléments non monétaires. Les participants au régime deviennent éligibles au Lux Pension Plan au bout de trois ans d'ancienneté qualifiante telle que définie dans le Lux Pension Plan. En 2013, ce dernier a été modifié de manière à ne plus accueillir dans le régime les salariés recrutés à partir du 1^{er} janvier 2014. Il y a des actifs de couverture associés à cette obligation.
- **Lux SERP — US Holdings** propose également un régime de retraite complémentaire non éligible, non abondé et destiné aux cadres supérieurs de la société (ci-après le « Lux SERP ») qui permet aux participants des régimes de retraite éligibles de bénéficier des prestations supplémentaires, en sus du montant défini par la législation fiscale américaine en vigueur. Le passif de ce régime utilise les mêmes méthodes et hypothèses actuarielles que celles du Lux Pension Plan. Aucun actif n'est associé en couverture de cette obligation.
- Les deux derniers plans ci-dessus fonctionnent selon le cadre réglementaire américain. Ils sont régis par la loi américaine sur l'épargne-retraite et les fonds de pension de 1974, telle qu'amendée (ci-après « la loi ERISA »). Le comité de placement et de conformité des régimes ERISA du Groupe Luxottica contrôle et gère le fonctionnement et la gestion des régimes. Ces régimes exposent le Groupe à des risques actuariels tels que les risques de longévité, de change et de taux d'intérêt.

TFR (avantages postérieurs à l'emploi des salariés des sociétés italiennes)

Les indemnités de fin de contrat (TFR prévues à l'article 2120 du Code civil italien) représentent le passif estimé, déterminé au moyen de méthodes actuarielles, correspondant au montant dû aux salariés au terme de leur contrat de travail. Cette prestation est principalement composée de la somme des droits calculés sur la base des éléments de rémunération payés aux salariés pendant leur période d'activité et réévalués jusqu'à la fin du contrat de travail. Suite à la réforme législative du 1^{er} janvier 2007 s'appliquant aux sociétés de plus de 50 salariés, une large part des indemnités à payer est comptabilisée en tant que régime à cotisations définies, puisque l'unique obligation de l'employeur consiste à s'acquitter des cotisations aux fonds de pension ou à l'Institut national de la protection sociale (INPS). Le passif correspondant aux indemnités de fin de contrat antérieur au 1^{er} janvier 2007 reste comptabilisé en tant que régime à prestations définies et doit être évalué au moyen de méthodes actuarielles. Aucun actif n'est associé en couverture de cette obligation.

Allemagne

Il existe plusieurs types de régimes à prestations définies en Allemagne, dont le plus important est administré par Essilor GmbH. Au 31 décembre 2021, ce plan comptait 207 membres actifs et 714 membres non actifs (dont 316 retraités). Ce plan est fermé aux nouveaux arrivants et les droits en sont actuellement gelés. Avant ce changement de statut, les conditions d'affiliation des salariés à ce régime étaient les suivantes : être titulaire d'un contrat à durée indéterminée, avoir moins de 55 ans et compter un certain nombre d'années d'ancienneté. Les droits offerts par ce plan sont fonction du salaire final : les sommes versées s'appuient sur un pourcentage de 0,4 % du salaire de base pour chaque année de service prise en compte, plus 12 % supplémentaires. Aucun actif n'est associé en couverture de cette obligation au titre des prestations définies.

De plus, suite à l'Acquisition GV, les provisions pour avantages postérieurs à l'emploi du Groupe comportent un nouveau régime de retraite complémentaire au régime de retraite administré par l'État (58 millions d'euros). Ce régime complémentaire est à destination des salariés qui étaient déjà salariés d'Appollo Optik avant 1994. Dans le cadre de ce plan, chaque année de service rendue par les bénéficiaires de ce plan augmente de 1 % le montant des salaires ouvrant droit à pension dans le plan. Cela se produit pendant un maximum de 25 ans et est maximisé en termes de paiement. Aucun actif n'est associé en couverture de cette obligation au titre de prestations définies.

Suisse

Suite à l'Acquisition GV, des régimes suisses de retraite ont été ajoutés à la provision pour avantages postérieurs à l'emploi pour un montant net de 43 millions d'euros au 31 décembre 2021. Ces régimes de retraite (prévoyance professionnelle) sont des régimes par capitalisation offrant des prestations en cas de retraite, de décès, d'invalidité et de cessation d'emploi. Ces dispositions constituent la base du deuxième pilier du système suisse de sécurité sociale. L'employeur et les employés paient des cotisations au régime de retraite.

Autres :

En Australie et à Hong Kong, le Groupe s'acquitte de cotisations obligatoires à des fonds de pension qui accordent des prestations aux salariés, sur la base d'un système à cotisations définies, en cas de retraite, de démission, de blessure ou de décès. Les cotisations à ces fonds de pension à cotisations définies sont comptabilisées en charges au moment où elles sont payées ou exigibles au profit du fonds. Les cotisations sont revalorisées sur la base des taux légaux en vigueur et de la rémunération annuelle.

La variation de l'obligation au titre des prestations définies se décompose comme suit :

	2021			2020		
	Obligations au titre des prestations définies	Juste valeur des actifs du régime	Excédent des obligations (actifs)	Obligations au titre des prestations définies	Juste valeur des actifs du régime	Excédent des obligations (actifs)
<i>En millions d'euros</i>						
VALEUR AU 1^{ER} JANVIER	1 509	1 025	484	1 709	1 154	555
Comptabilisé en résultat						
Coût des services rendus au cours de l'exercice	58	—	58	36	—	36
Coût des services passés	(7)	—	(7)	4	—	4
Effet de l'actualisation	4	17	(14)	21	19	2
Charge nette comptabilisée	55	17	38	61	19	42
Compris dans les autres éléments du résultat global						
Écarts actuariels liés à :				91	—	91
des hypothèses démographiques	(17)	—	(17)	1	—	1
des hypothèses financières	(41)	—	(41)	90	—	90
des ajustements liés à l'expérience	(10)	—	(10)	(0)	—	(0)
Rendement des actifs du régime hors produits d'intérêt	—	48	(48)	—	100	(100)
Écarts de conversion et autres mouvements	74	72	2	(158)	(86)	(72)
Total mouvements comptabilisés dans les autres éléments du résultat global	6	121	(115)	(67)	14	(81)
Autres						
Cotisations aux actifs du régime	1	36	(34)	—	14	(14)
Prestations versées par le régime	(283)	(263)	(20)	(134)	(115)	(18)
Regroupements d'entreprises	218	84	133	(61)	(60)	(1)
dont Acquisition de GrandVision	218	84	133	—	—	—
dont autres regroupements d'entreprises	0	(0)	0	(61)	(60)	(1)
Total autres mouvements	(64)	(143)	79	(194)	(162)	(33)
VALEUR AU TOTAL AU 31 DÉCEMBRE	1 506	1 020	485	1 509	1 025	484
Actif net au titre des prestations définies reclassé en Autres actifs non-courants			51			—
VALEUR AU 31 DÉCEMBRE			537	1 509	1 025	484

Le taux d'actualisation constitue une hypothèse majeure de l'évaluation des obligations au titre des retraites et des autres avantages postérieurs à l'emploi. Conformément à la norme IAS 19 – *Avantages au personnel*, des taux différents ont été déterminés en fonction de la devise de l'engagement, sur la base du rendement des obligations privées les mieux notées

dont la maturité est identique à celle des régimes, ou du rendement des emprunts d'État lorsque le marché privé est insuffisamment liquide.

Le rendement des actifs du régime est déterminé en fonction de l'allocation des actifs et des taux d'actualisation utilisés.

4 États financiers

États financiers consolidés

Les principaux taux utilisés par le Groupe se décomposent comme suit :

En %	2021				2020		
	Zone euro	États-Unis	Suisse	Royaume-Uni	Zone euro	États-Unis	Royaume-Uni
Taux d'actualisation	1,0 %-1,1 %	2,5 %-2,9 %	0,2 %	2,0 %	0,3 %-0,5 %	2,0 %-2,6 %	1,4 %
Taux d'inflation	1,2 %-1,8 %	n.a.	1,0 %	3,4 %	1,0 %-1,8 %	n.a.	3,1 %
Rendement moyen pondéré des actifs du régime	0,9 %-2,1 %	12,1 %	0,2 %	9,4 %	0,7 %	1,8 %	6,4 %
Taux moyen pondéré des augmentations de salaire	1,8 %-2,3 %	1,4 %-5,0 %	1,3 %	0,0 %	2,0 %-2,2 %	1,4 %-5,2 %	0,0 %

L'allocation des actifs du régime se décompose comme suit :

En %	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Actions et fonds d'investissement	14 %	36 %
Obligations et autres fonds de titres à revenus fixes	66 %	51 %
Fonds généraux d'assurances	12 %	3 %
Immobilier	2 %	4 %
Autres	6 %	6 %
TOTAL	100 %	100 %

L'objectif à long terme du régime consiste à dégager des rendements suffisants pour assurer les obligations de prestation, et pour maintenir un niveau de liquidités suffisant pour payer les prestations et les dépenses administratives.

Les actifs du régime sont investis dans des fonds de pension ou dans des compagnies d'assurance, et gérés directement par les gérants de ces fonds et compagnies, lesquels décident des stratégies de placement et des allocations d'actifs appropriées.

Les actifs du régime sont également investis dans des portefeuilles diversifiés sur différentes catégories d'actifs en fonction des objectifs de l'allocation d'actifs. Ils sont gérés selon un ensemble de stratégies de gestion diversifiées appliquées par différents consultants nommés à cet effet. La gestion du risque est assurée au moyen de la diversification des placements selon les différents types d'actifs, de gérants, de stratégies, de capitalisations boursières (pour les actions) et de valeurs mobilières. Certaines opérations ou valeurs mobilières

ne sont pas autorisées dans les fonds de pension, telles que l'achat ou la vente de contrats sur des matières premières et les placements immobiliers (sauf dans des fonds fiduciaires), ainsi que les certificats américains d'actions étrangères (ADR) ou les actions propres de la Société. Le risque est également géré à la fois au niveau des catégories d'actifs et au niveau des gérants, au moyen de valeurs de référence et d'objectifs de performance. Les gérants sont contrôlés en permanence et leur performance est comparée à leurs objectifs de performance et aux valeurs de référence.

Les placements sont conformes à la réglementation en vigueur dans les pays concernés.

Toutes les autres hypothèses restant inchangées, des variations raisonnablement probables, à la date de clôture, d'une des principales hypothèses actuarielles se seraient traduites comme suit sur le montant total de l'obligation au titre des régimes à prestations définies :

En millions d'euros	Taux d'actualisation		Taux d'augmentation des salaires	
	- 50 bps	+ 50 bps	- 100 bps	+ 100 bps
Valeur actualisée de l'obligation au 31 décembre	1 654	1 468	1 531	1 585

Note 24 Paiements fondés sur des actions

Les charges relatives aux paiements fondés sur des actions sont évaluées à l'aide des méthodes décrites en Note 1 – Principes comptables et se répartissent comme suit :

En millions d'euros	2021	2020
Actions de performance	(110)	(105)
Actions sous conditions de présence	(6)	(26)
Options de souscription d'actions	(1)	(2)
Augmentations de capital réservées aux salariés	(92)	(36)
CHARGES SUR PAIEMENTS EN ACTIONS	(210)	(168)

24.1. Actions de performance

Le Groupe procède à l'attribution d'actions gratuites soumises à des conditions de performance du cours de l'action (actions de performance). Ces plans permettent aux bénéficiaires de recevoir un certain nombre d'actions de performance en fonction de l'évolution annualisée du cours de l'action de la Société sur cette période par rapport au cours de référence à la date d'attribution (moyenne des 20 cours de Bourse précédant le Conseil d'administration qui décide de l'attribution).

Le nombre maximum d'actions de performance qui seraient attribuées si les conditions de performance étaient réalisées s'élève à 2 900 311 pour 2021.

Le tableau ci-dessous analyse l'évolution du nombre d'actions de performance en 2021 et 2020 :

En nombre d'actions	2021	2020
Actions de performance au 1^{er} janvier 2021	6 877 561	6 241 727
Attributions définitives d'actions de performance	(1 925 847)	(1 086 467)
Actions de performance annulées	(595 050)	(509 350)
Attributions de l'exercice	2 900 311	2 231 651
ACTIONS DE PERFORMANCE AU 31 DÉCEMBRE 2021	7 256 975	6 877 561

Les principales hypothèses retenues pour l'évaluation de la charge au titre des actions de performance attribuées en 2021 (individuelles et collectives) sont les suivantes :

- volatilité de l'action : 22,53 % ;
- taux d'intérêt sans risque : - 0,58 % ;
- rendement : 1,65 %.

Sur la base de ces hypothèses, la juste valeur moyenne pondérée d'une action attribuée en 2021 était de 69,76 euros (49,39 euros pour les actions attribuées en 2020).

24.2. Attribution d'actions sous conditions de présence

Fin décembre 2017, le Conseil d'administration de Luxottica a approuvé un plan de rétention en numéraire à long terme (le « plan d'incitation à long terme ») dont les droits seraient considérés acquis au 30 mars 2021. Les modalités de ce plan laissent à Luxottica le choix de procéder au règlement en numéraire ou en actions EssilorLuxottica, sous réserve de l'accord des instances de gouvernance compétentes.

Le 6 mars 2019, le Conseil d'administration de Luxottica a proposé l'attribution d'actions existantes aux salariés du Groupe Luxottica, qui a ensuite été approuvée par le Conseil d'administration d'EssilorLuxottica le 7 mars 2019, sans remettre en cause la classification du plan d'incitation à long terme (le plan constituant un paiement fondé sur des actions était déjà comptabilisé en capitaux propres au 31 décembre 2018).

Les actions relatives à ce plan 780 750 actions ont été définitivement attribuées le 7 mars 2021 aux bénéficiaires ayant satisfait à la condition de présence à cette date. Ces actions ne sont soumises à aucune obligation de conservation.

24.3. Options de souscription d'actions

En 2021, 84 430 options ont été acquises, 24 909 options ont été annulées et 121 868 options ont été attribuées. Ainsi, le nombre total d'options en circulation à fin décembre 2021 s'élève à 570 018 (557 489 au 31 décembre 2020).

Concernant les options exercées au cours de l'exercice 2021, le cours moyen pondéré de l'action EssilorLuxottica s'est élevé à 154,30 euros (118,21 euros en 2020). La charge totale comptabilisée au cours de l'exercice s'élève à 1 million d'euros (2 millions d'euros en 2020).

24.4. Émission d'actions réservées aux salariés

En 2021, la charge totale constatée au titre de l'émission d'actions réservées aux salariés s'élève à 92 millions d'euros, dont 30 millions dans le cadre du plan Boost (une offre de souscription d'actions EssilorLuxottica existantes réservée aux salariés des filiales étrangères du Groupe, étendue depuis 2019 à certains employés de Luxottica). En 2020, la charge totale constatée au titre de l'émission d'actions réservées aux salariés s'élevait à 36 millions d'euros, dont 20 millions dans le cadre du plan Boost.

Au cours de l'exercice, le Groupe a émis 177 863 actions réservées à ses salariés (316 961 en 2020). Le prix de souscription a été fixé à 147,63 euros (90,52 euros en 2020), soit la moyenne des cours d'ouverture sur les 20 jours de bourse précédant le 24 novembre 2021, auxquels une décote de 20 % a été appliquée.

De plus, le Groupe a attribué 384 149 actions propres à ses salariés dans le cadre du plan Boost (343 334 en 2020).

Note 25 Provisions (courantes et non courantes)

Les provisions aux 31 décembre 2021 et 2020 se décomposent comme suit :

En millions d'euros	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Provisions pour garanties	134	119
Provisions pour litiges	222	158
Provisions autoassurance	27	28
Provisions pour restructurations et autres risques	206	135
TOTAL PROVISIONS	589	441
dont provisions courantes	367	271
dont provisions non courantes	222	170

La variation des provisions au 31 décembre 2021 et 2020 se décompose comme suit :

En millions d'euros	Garanties et retours	Litiges	Auto-assurance	Restructurations et autres	Total
Solde au 1^{er} janvier 2021	119	158	28	135	441
Dotations de l'exercice	42	22	9	142	214
Utilisation de l'exercice et reprises	(39)	(23)	(12)	(102)	(176)
Écarts de conversion	6	8	2	2	18
Regroupements d'entreprises	4	54	—	33	91
dont Acquisition de GrandVision	4	53	—	33	90
dont autres regroupements d'entreprises	—	1	—	0	1
Autres mouvements	3	3	0	(4)	2
TOTAL DES VARIATIONS	15	63	(1)	71	149
Solde au 31 décembre 2021	134	222	27	206	589
dont provisions courantes	110	116	7	135	367
dont provisions non courantes	25	106	20	71	222

En millions d'euros	Garanties et retours	Litiges	Auto-assurance	Restructurations et autres	Total
Solde au 1^{er} janvier 2020	110	172	32	90	404
Dotations de l'exercice	39	12	11	89	151
Utilisation de l'exercice et reprises	(25)	(14)	(12)	(40)	(91)
Écarts de conversion	(8)	(12)	(3)	(5)	(28)
Regroupements d'entreprises	0	—	—	0	0
Autres mouvements	4	(0)	—	0	4
TOTAL DES VARIATIONS	9	(13)	(4)	45	37
Solde au 31 décembre 2020	119	158	28	135	441
dont provisions courantes	105	61	7	97	271
dont provisions non courantes	14	97	21	38	170

Les provisions (courantes et non courantes) ont augmenté de 149 millions d'euros, incluant les effets liés aux regroupements d'entreprise pour 91 millions d'euros (principalement le Regroupement GV pour 90 millions d'euros). La dotation de la période, de 214 millions d'euros, est contrebalancée par les utilisations et reprises pour environ 176 millions d'euros.

En 2021, le Groupe a comptabilisé, entre autres, une provision relative aux conséquences du nouveau projet d'investissement

stratégique visant à la création d'un laboratoire d'excellence en France, qui rassemblera, sur un seul et unique site, des laboratoires de prescription ainsi que des activités de distribution et de montage.

Les provisions pour litiges correspondent à différentes procédures judiciaires survenues dans le cadre des activités ordinaires du Groupe.

Les provisions autoassurance correspondent aux provisions constituées depuis que le Groupe s'assure lui-même contre certains risques. Le Groupe est auto-assuré contre certaines pertes liées à la rémunération des salariés, à la responsabilité civile, au risque propre ainsi qu'à l'assurance médicale des salariés au titre des sinistres survenus mais non encore déclarés.

La provision est estimée sur la base de son historique de sinistres et sur les moyennes du secteur.

Les provisions pour restructuration et les autres provisions incluent les charges à payer au titre des indemnités des agents commerciaux de certaines sociétés italiennes (*Fondo Indennità Suppletiva di Clientela*).

Note 26 Autres passifs non courants

Les autres passifs non courants aux 31 décembre 2021 et 2020 se décomposent comme suit :

En millions d'euros	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Dettes sur options de rachat de minoritaires long terme	64	40
Dettes fournisseurs et autres dettes liées aux immobilisations financières	30	11
Instruments dérivés	1	—
Autres	48	22
TOTAL AUTRES PASSIFS NON COURANTS	143	73

Les autres passifs non courants incluent également des passifs de contrat, d'un montant de 27 millions d'euros (contre 2 millions d'euros au 31 décembre 2020).

Note 27 Dettes fournisseurs

Les dettes fournisseurs s'élèvent à 2 218 millions d'euros (1 864 millions d'euros au 31 décembre 2020).

En millions d'euros	31 décembre 2021	31 décembre 2020
TOTAL DETTES FOURNISSEURS	2 218	1 864

La valeur comptable des dettes fournisseurs est proche de leur juste valeur.

Note 28 Autres passifs courants

Les soldes des autres passifs courants aux 31 décembre 2021 et 2020 se décomposent comme suit :

En millions d'euros	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Dettes sur options de rachat de minoritaires court terme	450	266
Dettes liées aux investissements financiers à court terme	8	39
Charges de personnel, cotisations sociales, TVA et autres dettes d'impôt	1 514	1 000
Primes et escomptes	462	364
Dettes avec prolongation des délais de paiement	328	41
Instruments financiers dérivés	16	14
Autres passifs courants	878	621
TOTAL AUTRES PASSIFS COURANTS	3 655	2 346

Comme mentionné dans les états financiers consolidés 2020, certaines filiales du Groupe ont travaillé avec leurs fournisseurs pour revoir les conditions générales d'achat, y compris les délais de règlement. Ces travaux, qui ont perduré au cours de l'exercice, ont permis de prolonger, sur un certain nombre de fournisseurs, les délais de paiement convenus au-delà des conditions habituellement accordées au Groupe. Par ailleurs, le Groupe a mis en place des contrats d'agents payeurs avec des

institutions financières permettant aux fournisseurs du Groupe, à leur seule discrétion, de vendre leurs créances dues par le Groupe, sans possibilité de recours, à un taux d'intérêt reflétant la notation de crédit du Groupe. Dans le cadre de ce programme, aucune garantie n'est fournie par le Groupe et le Groupe n'a ni intérêt économique dans la décision d'un fournisseur de participer, ni relation financière directe avec les établissements financiers.

4 États financiers

États financiers consolidés

La Direction n'a pas identifié de risques de liquidité supplémentaires découlant de ce programme.

Au 31 décembre 2021, les montants dus aux fournisseurs ayant accepté la prolongation des délais de règlement et participant au programme de financement sont inclus dans les Autres passifs courants (ligne Dettes avec prolongation des délais de paiement dans le tableau ci-dessus) à hauteur de 328 millions d'euros (41 millions d'euros au 31 décembre 2020). Les flux de trésorerie liés à ces dettes sont classés comme résultant des

activités opérationnelles (ligne *Variations des autres créances et dettes opérationnelles* du tableau des flux de trésorerie).

Les autres passifs courants incluent les dettes contractuelles pour un montant total de 179 millions d'euros (49 millions d'euros au 31 décembre 2020). L'augmentation significative par rapport au 31 décembre 2020 est liée à la consolidation de GrandVision (122 millions d'euros de dettes contractuelles au 1^{er} juillet 2021).

Note 29 Instruments financiers et gestion des risques

29.1. Instruments financiers comptabilisés dans l'état de la situation financière consolidée

En millions d'euros	Notes	Total 31 décembre 2021	Actifs financiers / (passifs) – évalués à la juste valeur par le biais du résultat	Participations – juste valeur par le biais des éléments du résultat global	Actifs financiers / (passifs) au coût amorti	Autres passifs financiers	Instruments dérivés qualifiés comme instruments de couverture
Autres actifs financiers non courants (<i>hors instruments dérivés</i>)	13	194	2	78	114	—	—
Créances sur contrats de location	13-18	61	—	—	61	—	—
Créances clients	29.2.2	2 408	—	—	2 408	—	—
Autres actifs financiers courants (<i>hors instruments dérivés</i>)	18	0	—	—	0	—	—
Instruments financiers dérivés	13-18	42	12	—	—	—	31
Trésorerie et équivalents de trésorerie	19	3 293	1 705	—	1 588	—	—
INSTRUMENTS FINANCIERS ACTIFS		5 999	1 719	78	4 171	—	31
Dettes financières non courantes	22	8 913	—	—	8 913	—	—
Autres passifs financiers non courants (<i>hors instruments dérivés</i>) ^(a)	26	115	8	—	43	64	—
Dettes financières courantes	22	1 036	—	—	1 036	—	—
Dettes fournisseurs	27	2 218	—	—	2 218	—	—
Autres passifs financiers courants (<i>hors instruments dérivés</i>) ^(b)	28	458	7	—	3	448	—
Instruments financiers dérivés	26-28	17	13	—	—	—	4
INSTRUMENTS FINANCIERS PASSIFS		12 757	27	—	12 214	512	4

(a) Hors passifs de contrat IFRS 15.

(b) Hors charges de personnel, cotisations sociales, TVA et autres impôts indirects à payer, primes et décotes, passifs courants et passifs de contrat au sens d'IFRS 15.

En millions d'euros	Notes	Total 31 décembre 2020	Actifs financiers / (passifs) – évalués à la juste valeur par le biais du résultat	Participations – juste valeur par le biais des éléments du résultat global	Actifs financiers / (passifs) au coût amorti	Autres passifs financiers	Instruments dérivés qualifiés comme instruments de couverture
Autres actifs financiers non courants (hors instruments dérivés)	13	112	—	44	67	—	—
Créances clients	29.2.2	2 100	—	—	2 100	—	—
Autres actifs financiers courants (hors instruments dérivés)	18	200	200	—	0	—	—
Instruments financiers dérivés	13-18	43	3	—	—	—	40
Trésorerie et équivalents de trésorerie	19	8 683	4 501	—	4 182	—	—
INSTRUMENTS FINANCIERS ACTIFS		11 138	4 704	44	6 349	—	40
Dettes financières non courantes	21	9 324	—	—	9 324	—	—
Autres passifs financiers non courants (hors instruments dérivés) ^(a)	25	71	4	—	27	40	—
Dettes financières courantes	21	633	—	—	633	—	—
Dettes fournisseurs	26	1 864	—	—	1 864	—	—
Autres passifs financiers courants (hors instruments dérivés) ^(b)	27	306	39	—	0	266	—
Instruments financiers dérivés	25-27	14	4	—	—	—	10
INSTRUMENTS FINANCIERS PASSIFS		12 211	47	—	11 848	307	10

(a) Hors passifs de contrat IFRS 15.

(b) Hors charges de personnel, cotisations sociales, TVA et autres impôts indirects à payer, primes et décotes, passifs courants et passifs de contrat au sens d'IFRS 15.

La valeur comptable des actifs et des passifs comptabilisés au coût amorti est proche de leur juste valeur à l'exception des dettes financières non courantes pour lesquelles la juste valeur est égale à 9 109 millions d'euros (9 602 millions d'euros au 31 décembre 2020).

Les hiérarchies de juste valeur des actifs et passifs financiers se décomposent comme suit :

- dettes financières : la juste valeur des instruments de dette cotés est égale à leur valeur de marché. La hiérarchie retenue pour déterminer leur juste valeur est celle de Niveau 1. La juste valeur des instruments de dette non cotés est égale à la valeur actualisée des flux de trésorerie futurs, sur la base du taux du marché actuellement disponible pour des créances similaires et après ajustement compte tenu de la note de crédit actuelle de la Société. La hiérarchie retenue pour déterminer leur juste valeur est celle de Niveau 2 ;
- trésorerie, équivalents de trésorerie et investissements court-terme : le niveau de hiérarchie retenu pour déterminer

la juste valeur des fonds communs de placement est le Niveau 1 ;

- instruments financiers dérivés : la juste valeur des instruments financiers dérivés correspond à la valeur actuelle des flux de trésorerie futurs calculés en utilisant les données de marché disponibles. Le niveau de hiérarchie retenu pour déterminer cette juste valeur est le Niveau 2 ;
- investissements dans des titres de capitaux propres qualifiés par le Groupe à la juste valeur par les autres éléments du résultat global : le niveau de hiérarchie retenu pour déterminer cette juste valeur est de Niveau 3, à l'exception des participations dans les sociétés cotées dont la juste valeur correspond au prix coté sur les marchés actifs, c'est-à-dire à un Niveau 1.

Les Autres passifs financiers intègrent les dettes sur options de rachat de minoritaires ainsi que les dettes liées aux investissements financiers. La variation de la juste valeur des engagements au titre des options de vente est comptabilisée dans les capitaux propres du Groupe.

29.2. Risques de contrepartie

29.2.1. Risques de crédit lié à la gestion des ressources financières

Le Groupe est exposé à un risque de contrepartie dans le cadre de la gestion de ses ressources financières, c'est-à-dire au risque qu'une banque manque à ses obligations contractuelles (placements à court terme, instruments de couverture ou lignes de crédit), ce qui induirait une perte financière pour le Groupe.

La défaillance d'une contrepartie peut se traduire par une perte de valeur (cas du non-remboursement d'un actif) ou par une perte de liquidité (impossibilité de tirer sur une ligne de crédit non utilisée). Pour limiter ce risque, le Groupe traite en priorité avec des établissements bancaires de premier plan tout en diversifiant ses contreparties bancaires, afin de limiter son exposition individuelle, en fonction de la notation de la contrepartie. Par ailleurs, la trésorerie disponible est principalement investie de manière à répondre aux critères de classification *Trésorerie et équivalents de trésorerie* conformément à la stratégie du Groupe (c'est-à-dire qu'au moins 90 % de la trésorerie excédentaire doit être investie dans des produits correspondant à la catégorie *Trésorerie et équivalents de trésorerie* telle que définie par les normes IFRS).

Le Groupe souscrit à des contrats dérivés dans le cadre de divers contrats-cadres qui contiennent des clauses permettant de compenser les montants à recevoir et à payer uniquement en cas de survenance d'événements futurs tels que le défaut ou tout autre risque de crédit de l'une des parties contractantes.

Dans la mesure où le Groupe ne dispose d'aucun droit légal contractuel à compenser les montants reconnus, les accords mentionnés ne remplissent pas les critères de compensation dans les états financiers.

À la connaissance du Groupe, aucune perte potentielle induite par l'incapacité des contreparties susmentionnées à s'acquitter de leurs obligations contractuelles n'a été comptabilisée au cours de l'exercice.

29.2.2. Risques de crédit lié aux contreparties commerciales

Le Groupe assure la gestion localement et le suivi du risque de crédit de manière centralisée. Une partie de son chiffre d'affaires est toutefois réalisée directement auprès des consommateurs, ce qui n'expose le Groupe à aucun risque de crédit.

Le risque de crédit du Groupe n'est pas fortement concentré et, dans tous les cas, le Groupe dispose de procédures adéquates pour s'assurer que ses ventes de produits et de services sont effectuées à des clients qu'il estime fiables au vu de leur situation financière et de son expérience passée. Des limites de crédit sont fixées en tenant compte de l'évaluation, interne et externe, de la solvabilité des clients. L'utilisation des limites de crédit est régulièrement contrôlée au moyen de procédures automatiques.

Au 31 décembre 2021, les créances clients échues non dépréciées s'élevaient à 322 millions d'euros (395 millions d'euros fin 2020).

En millions d'euros	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Créances clients à moins d'un an ^(a)	2 355	2 066
Créances clients à plus d'un an ^(b)	54	34
dont :		
<i>créances clients non échues</i>	2 087	1 704
<i>créances clients échues</i>	322	395

(a) Au poste *Créances clients* de l'état de la situation financière consolidée.

(b) Au poste *Autres actifs non courants* de l'état de la situation financière consolidée.

29.3. Risques de liquidité

Les activités du Groupe l'exposent au risque que ses sources de liquidité se révèlent insuffisantes pour couvrir ses besoins de financement. Le Groupe vise à disposer d'un approvisionnement permanent en liquidité pour assurer son indépendance et sa croissance. Sa politique de financement repose sur la diversification des sources de financement, sur le recours à des financements à moyen et long terme, sur un étalement de l'échéance de ses dettes dans le temps et sur la mise en place de lignes de crédit bancaire confirmées.

Au 31 décembre 2021, l'essentiel des financements à long terme et des lignes de crédit du Groupe était concentré sur EssilorLuxottica, qui assure ensuite le refinancement des filiales. EssilorLuxottica a reçu les notations de crédit suivantes :

Certaines sociétés peuvent toutefois avoir à apprécier l'opportunité de se financer localement, lorsque les financements intragroupe ne sont pas envisageables au regard de la réglementation locale.

Au 31 décembre 2021, le Groupe disposait de 2 843 millions d'euros de lignes de crédit confirmées auprès d'établissements bancaires de premier plan. La réduction de ces lignes ne fait l'objet d'aucun covenant, à l'exception de celles de GrandVision pour lesquelles les lignes de crédit confirmées renouvelables pour un montant de 600 millions d'euros nécessitent de respecter un levier d'endettement comme indiqué au contrat. Au 31 décembre 2021, aucune de ces lignes n'avait été utilisée.

	Long terme	Court terme	Perspectives	Date d'effet
Moody's	A2	P-1	Stable	13 septembre 2021
Standard & Poor's	A	A-1	Stable	21 octobre 2021

La répartition de l'Endettement financier net (hors dettes de loyer) et des lignes de crédit disponibles du Groupe par échéance contractuelle à fin 2021 se décompose comme suit :

En millions d'euros	2022 (1 an)	2023 (2 ans)	2024 (3 ans)	2025 (4 ans)	2026 (5 ans)	>2026 (>5 ans)	Total
Obligations	266	999	1 320	1 491	1 244	3 714	9 035
Billets de trésorerie	416	—	—	—	—	—	416
Prêts bancaires	68	6	1	17	1	—	94
Placement privé	177	27	—	—	—	83	287
Comptes créditeurs de banques	41	—	—	—	—	—	41
Autres dettes	70	7	0	0	0	1	77
Endettement financier brut	1 036	1 039	1 321	1 508	1 246	3 799	9 950
Investissements court-terme	—	—	—	—	—	—	—
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(3 293)	—	—	—	—	—	(3 293)
Dérivés de change à la juste valeur	—	—	—	—	—	—	(4)
Instruments dérivés de taux d'intérêt évalués à la juste valeur	—	—	—	—	—	—	(21)
Endettement financier net (hors dettes de loyer)	(2 257)	1 039	1 321	1 508	1 246	3 799	6 630
Crédits syndiqués disponibles	—	—	600	—	1 750	—	2 350
Crédits bancaires bilatéraux disponibles	150	343	—	—	—	—	493
Financement relais disponible	—	—	—	—	—	—	—

La ventilation de la dette financière brute en valeur nominale (valeur faciale) par date d'échéance contractuelle à fin 2021 est la suivante (montants non actualisés et hors intérêts) :

En millions d'euros	2022 (1 an)	2023 (2 ans)	2024 (3 ans)	2025 (4 ans)	2026 (5 ans)	>2026 (>5 ans)	Total
Obligations	265	1 000	1 300	1 500	1 250	3 750	9 065
Billets de trésorerie	416	—	—	—	—	—	416
Prêts bancaires	68	6	1	17	1	—	94
Placements privés	177	26	—	—	—	88	291
Comptes créditeurs de banques	41	—	—	—	—	—	41
Autres dettes	70	7	0	0	0	1	77
ENDETTEMENT FINANCIER BRUT	1 036	1 039	1 301	1 517	1 252	3 839	9 985

Également mentionné en Note 22 – Dettes financières, incluant les dettes de loyer.

29.3.1. Clauses de sûreté négative et covenants bancaires

Certains des accords de financement du Groupe (voir la Note 22 – Dettes financières, incluant les dettes de loyer) comportent des clauses de sûreté négative et covenants bancaires, comme stipulé dans les accords concernés.

Les covenants bancaires exigent du Groupe de respecter certains ratios financiers. La plus importante de ces clauses a fixé un plafond pour les ratios excédent brut d'exploitation/charges financières et dette prioritaire/total actifs consolidés.

Si le Groupe ne respectait pas les ratios susmentionnés, il pourrait se trouver contraint de rembourser la totalité de la dette restant à payer s'il ne corrigeait pas la situation dans les délais stipulés par l'accord applicable.

Le Groupe vérifie le respect de ces covenants à la fin de chaque semestre. Au 31 décembre 2021, il en respectait l'intégralité.

29.4. Risques de change

En raison de sa présence internationale, le Groupe est naturellement exposé à la variation du cours des devises. Ce facteur influe sur ses opérations commerciales, sur ses financements et sur la conversion en euros des comptes de ses filiales étrangères libellés dans d'autres monnaies.

En particulier, le Groupe exerce ses activités et réalise son chiffre d'affaires dans de nombreux pays différents et dans des monnaies multiples. Il s'ensuit que ses résultats peuvent se trouver sensiblement affectés par les fluctuations des taux de change.

Le taux de change auquel le Groupe est le plus exposé est l'EUR/USD.

Au 31 décembre 2021, l'essentiel de la couverture de change était géré par EssilorLuxottica et ses sous-holdings (Essilor, Luxottica et GrandVision). Le Groupe cherche à limiter l'impact du risque de change d'abord en privilégiant les couvertures naturelles, puis en couvrant les expositions transactionnelles résiduelles au moyen d'achats et de ventes de devises à terme

ou d'options de change. Les opérations de change ont pour seule vocation de couvrir le risque de change associé à une activité économique et financière et le Groupe n'effectue pas de telles opérations sans flux physique sous-jacent. Le risque de conversion des comptes des filiales tenus en devises étrangères ne fait pas l'objet de couvertures.

29.5. Risques de taux d'intérêt

L'objectif de la politique de gestion du risque de taux consiste à minimiser le coût du financement tout en limitant la volatilité des charges financières induite par les variations de taux d'intérêt. Une part majoritaire des financements est ainsi

maintenue à taux fixe, lors de leur émission ou par le recours à une couverture.

La quasi-totalité des financements du Groupe est concentrée sur EssilorLuxottica, qui centralise donc la gestion du risque de taux.

La position de taux d'intérêt avant et après couverture se décompose comme suit :

En millions d'euros	Endettement financier net		Instruments dérivés		Position nette – taux d'intérêt	
	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable
Endettement financier brut	9 379	571	(440)	440	8 939	1 011
Investissements court-terme	—	—	—	—	—	—
Trésorerie et équivalents de trésorerie	—	(3 293)	—	—	—	(3 293)
Dérivés de change à la juste valeur	—	(4)	—	—	—	(4)
Instruments dérivés de taux d'intérêt évalué à la juste valeur	—	(21)	—	—	—	(21)
ENDETTEMENT FINANCIER NET (HORS DETTES DE LOYER)	9 379	(2 748)	(440)	440	8 939	(2 308)

La position de taux d'intérêt par devise, avant et après couverture se décompose comme suit :

En millions d'euros	Endettement financier net		Instruments dérivés		Position nette – taux d'intérêt	
	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable
EUR	8 794	(1 574)	(175)	175	8 619	(1 399)
USD	570	(455)	(265)	265	305	(190)
Autres	15	(719)	—	—	15	(719)
ENDETTEMENT FINANCIER NET (HORS DETTES DE LOYER)	9 379	(2 748)	(440)	440	8 939	(2 308)

29.6. Instruments financiers dérivés

29.6.1. Valeur de marché par nature

En millions d'euros	31 décembre 2021		31 décembre 2020	
	Juste valeur	Nominal	Juste valeur	Nominal
Opérations de change à terme	4	4 490	(6)	1 713
Options de change	—	—	—	—
Swaps croisés sur devises et taux	—	—	—	—
Swaps de taux d'intérêt	21	690	36	544
Options de taux d'intérêt (caps)	—	—	—	—
TOTAL INSTRUMENTS DÉRIVÉ	25	5 180	30	2 258

29.6.2. Valeur de marché par stratégie de couverture

En millions d'euros	31 décembre 2021		31 décembre 2020	
	Actifs	Passifs	Actifs	Passifs
Couverture des flux de trésorerie				
Swaps de taux d'intérêt	—	(2)	—	—
Opérations de change à terme	7	(2)	0	(2)
Couverture de juste valeur				
Swap de taux d'intérêt	24	(0)	36	(0)
Non affectés à une relation de couverture				
Change à terme	12	(13)	7	(12)
VALEUR DE MARCHÉ TOTALE DES INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS	42	(17)	43	(14)
dont instruments financiers dérivés courants	42	(16)	43	(14)
dont instruments financiers dérivés non-courants	—	(1)	—	—

29.6.3. Détail des transactions en devises au 31 décembre 2021 (valeur nominale)

En millions d'euros	Devise achetée																	Total
	EUR	USD	CNY	AUD	HKD	GBP	JPY	THB	CAD	SEK	CHF	NOK	MXN	SGD	PLN	DKK	Autres	
Devise vendue																		
EUR		2 135	176	186	14	87	44	3	47	29	26	22	15	17	18	8	44	2 870
USD	536		11	0	7	0	22	63	3				9	0			6	657
GBP	204	2								13		3						222
HKD	32	17	82				4							1			4	140
JPY	68	13	1		11													93
SEK	77					5										5		87
AUD	10	1			57													68
CAD	1	65																67
NOK	39	0				2										4		46
CNY	14	10		2	4		3											33
INR	4	25																29
BRL	23	5																27
MXN	21	2																23
DKK	20					3												23
CHF	14	1																14
PLN	12	2																14
AED	10																	10
Autres	48	12		2	5													67
TOTAL	1 134	2 288	270	190	98	96	74	65	51	42	26	25	25	18	18	17	54	4 490

Note 30 Engagements et passifs éventuels

30.1. Engagements

Au 31 décembre 2021, les engagements du Groupe se décomposent comme suit :

En millions d'euros	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Garanties et cautions	112	126
Licences	649	638
Autres	89	88
TOTAL DES ENGAGEMENTS DONNÉS	850	852

Par ailleurs, dans le cadre de son impact social au service de la mission de l'entreprise, Essilor International a signé en mars 2021 un partenariat avec Vision Catalyst Fund (« VCF »), un fonds de 1 milliard de dollars créé en 2018 pour donner accès à la santé visuelle à l'ensemble des populations du Commonwealth. Avec cet accord, la Société vise à soutenir VCF par le biais d'un don d'un maximum de 200 millions de paires de verres correcteurs gratuits sur une période s'achevant en 2030.

30.1.1. Garanties et cautions

Les garanties et cautions sont principalement composées de garanties accordées par la société mère aux filiales du Groupe.

30.1.2. Licences

Le Groupe a conclu des contrats de licence avec certains stylistes pour la production, la conception et la distribution de montures solaires et optiques. En vertu de ces contrats de licence, dont la durée oscille généralement entre trois et dix ans, le Groupe est également tenu de verser une redevance comprise entre 5 % et

13 % du chiffre d'affaires net réalisé sur la collection concernée. Certains contrats prévoient également le paiement de minimums annuels garantis et d'une participation obligatoire aux dépenses de marketing (cette dernière étant généralement comprise entre 4 % et 12 % du chiffre d'affaires net de la collection concernée). Ces contrats sont généralement résiliables par anticipation par l'une ou l'autre des parties pour diverses raisons telles que, entre autres, le non-paiement des redevances, des ventes inférieures au chiffre d'affaires convenu ou une modification non autorisée des produits concernés.

Les montants minimums à payer dans le cadre de ces contrats se décomposent comme suit :

En millions d'euros	31 décembre 2021	31 décembre 2020
À moins d'un an	149	120
À plus d'un an et moins de 5 ans	399	372
À plus de 5 ans	100	146
TOTAL	649	638

30.2. Litiges et passifs éventuels

30.2.1. Fraude chez Essilor Manufacturing Thailand Co.

Au cours du second semestre 2019, des activités frauduleuses très significatives ont été décelées chez Essilor Manufacturing Thailand Co. (EMTC). L'impact comptabilisé dans le compte de résultat consolidé 2019 s'élevait à 185 millions d'euros avant assurances, actions légales en cours et recouvrements attendus. De nombreuses actions civiles et criminelles ont été menées en Thaïlande ainsi que dans plusieurs autres juridictions pour maximiser le recouvrement des fonds détournés. Le montant global recouvré s'élève à 85 millions d'euros à la date d'arrêt de ces comptes consolidés (environ 24 millions d'euros ont été recouverts en 2020 puis environ 62 millions d'euros en 2021).

30.2.2. Poursuites judiciaires contre GrandVision

Le 18 juillet 2020, EssilorLuxottica a annoncé avoir intenté une action en justice devant le tribunal de grande instance de

Rotterdam, Pays-Bas, en vue d'obtenir des informations de la part de GrandVision (« GrandVision »). Cette action a pour but de lui permettre d'appréhender la façon dont GrandVision a géré le cours de ses activités pendant la crise du Covid-19 et d'évaluer l'étendue des manquements de GrandVision à ses obligations en vertu du Contrat de Soutien signé par les parties. Malgré plusieurs demandes en ce sens, GrandVision n'a pas apporté ces éléments d'information de façon volontaire, ce qui ne laissait à EssilorLuxottica d'autre option que celle d'engager des poursuites judiciaires.

Les demandes d'EssilorLuxottica relatives à la divulgation d'informations à la fois de la part de GrandVision et de HAL, son actionnaire majoritaire, ont été rejetées par le Tribunal de première instance néerlandais. Le rejet a été confirmé le 6 avril 2021 par la Cour d'appel d'Amsterdam, principalement en raison des communications d'informations récemment ordonnées dans le cadre de la procédure d'arbitrage lancée par HAL et GrandVision (cf. ci-dessous).

Le 30 juillet 2020, GrandVision et HAL ont entamé une procédure d'arbitrage, ce que le Groupe considère comme une tentative évidente de la part de HAL et GrandVision de détourner l'attention des manquements de GrandVision à ses obligations contractuelles ainsi que de son incapacité à lui fournir l'information requise. Le 21 juin 2021, le tribunal arbitral a déclaré que GrandVision avait manqué à ses obligations en vertu du Contrat de Soutien. En conséquence, EssilorLuxottica pouvait décider de mettre fin à l'Acquisition GV ou de la poursuivre. Compte tenu de la logique stratégique de la transaction, EssilorLuxottica a décidé de poursuivre et finaliser l'Acquisition GV au 1^{er} juillet 2021. Plus d'autres actions judiciaires ne sont en cours.

30.2.3. Pratiques anticoncurrentielles présumées

Enquêtes de l'Autorité de la concurrence française

Essilor

En juillet 2014, le service d'inspection de l'Autorité de la concurrence française a effectué des visites inopinées de certaines filiales d'Essilor en France, ainsi que d'autres acteurs de l'industrie des verres ophtalmiques impliqués dans la vente en ligne de tels articles. La procédure est en cours, l'Autorité ayant notifié sa communication des griefs le 5 janvier 2021 et un procès-verbal le 27 juillet 2021 alléguant certaines pratiques anticoncurrentielles et EssilorLuxottica défendant ses droits. La dernière audition a eu lieu le 9 décembre 2021 et EssilorLuxottica est dans l'attente de la décision. EssilorLuxottica estime disposer d'arguments très sérieux pour contester les allégations infondées de l'Autorité. L'évaluation du profil de risque du Groupe pourra être mise à jour, si nécessaire, en fonction de la décision que rendra l'Autorité de la concurrence et de l'ouverture d'autres voies de recours, le cas échéant.

Luxottica

En 2015, le service d'inspection de l'Autorité de la concurrence française avait adressé une communication de griefs à Luxottica, à sa filiale Alain Mikli et à d'autres concurrents, alléguant de certaines pratiques anticoncurrentielles. Après une procédure de longue durée, l'Autorité de la concurrence française a émis le 19 avril 2019 un nouvel état de griefs en complément du premier et le 2 mars 2020 un Rapport.

La dernière audition a eu lieu le 13 janvier 2021.

Le 22 juillet 2021, l'Autorité française de la concurrence a rendu une décision contre plusieurs sociétés actives dans le secteur de la lunetterie, dont le Groupe Luxottica. L'Autorité a prononcé une sanction de 125 millions d'euros à l'encontre de Luxottica pour ses pratiques mises en œuvre par le Groupe entre 2005 et 2014 dans le secteur des montures de lunettes de vue et des lunettes de soleil en France.

EssilorLuxottica est fermement convaincue d'avoir œuvré dans le strict respect des règles de concurrence, toujours au bénéfice de ses clients, de ses partenaires et de l'ensemble du secteur. À ce titre, la Société est en profond désaccord avec la décision de l'Autorité de la concurrence et considère la sanction comme non fondée.

Le 10 septembre 2021, la Société a fait appel de cette décision et reste confiante d'être en mesure de prouver que la décision n'est fondée ni en droit ni en fait. Ainsi, la Direction (après consultation de ses conseils juridiques externes) continue à considérer le risque d'une sortie finale de ressource comme non probable.

Le 14 décembre 2021, 125 millions d'euros ont été transférés à l'administration en France. Ce décaissement est considéré comme le paiement d'une avance à une autorité administrative dans le cadre de la procédure en cours et a été comptabilisé comme tel (Voir Note 13 – Autres actifs non-courants).

Enquêtes

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

30.2.4. Actions de Groupe

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

30.2.5. Litiges fiscaux

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

30.2.6. Autres procédures en cours

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

À la date de l'approbation des comptes consolidés par le Conseil d'administration d'EssilorLuxottica, ces autres procédures en cours connues du Groupe ne devraient pas impacter significativement sa situation financière ni son résultat.

Note 31 Transactions avec des parties liées

Les principales parties liées sont :

- les membres du Conseil d'administration d'EssilorLuxottica et leur entourage proche ;
- les sociétés sur lesquelles les principaux membres du Conseil d'administration, les principaux dirigeants ou leur entourage exercent le contrôle ou une influence notable ;
- les sociétés sur lesquelles le Groupe exerce un contrôle conjoint ou une influence significative ; et
- les personnes et les sociétés qui exercent un contrôle sur le Groupe.

De plus, comme Delfin S.à r.l. consolide par intégration globale EssilorLuxottica dans ses comptes consolidés, les parties liées de la Société comprennent également les parties liées de la société Delfin.

31.1. Rémunérations versées aux membres du Conseil d'administration et aux principaux dirigeants

En millions d'euros	2021	2020
Montant des rémunérations et avantages versés	30	26
Rémunération de l'activité des administrateurs (ex-jetons de présence)	2	2
TOTAL	32	28

Le Conseil d'administration est composé de 14 membres au 31 décembre 2021 (16 en 2020 ainsi que jusqu'au 31 mai 2021).

Ces rémunérations sont constituées de salaires, d'avantages en nature, d'options d'achat d'actions et d'attribution d'actions de performance et d'avantages postérieurs à l'emploi.

Aucune transaction en dehors de l'activité normale du Groupe n'a été conclue durant l'exercice avec des membres du Conseil d'administration et les principaux dirigeants.

31.2. Transactions avec les parties liées

Les transactions intervenues avec les parties liées au titre des exercices 2021 et 2020 se décomposent comme suit :

En millions d'euros	Compte de résultat consolidé 2021		Bilan au 31 décembre 2021	
	Produits	Charges	Actif	Passif
Visionweb ^(a)	2	(11)	48	3
Mazzucchelli 1849 S.p.A. ^(a)	—	(15)	0	8
Lenstec ^{(a)(b)}	8	(2)	—	0
Gateway Professional Network ^(a)	0	(3)	0	1
Autres	1	(0)	0	0
TOTAL	11	(32)	48	12

(a) Entreprises associées.

(b) Société consolidée en intégration globale dans les états financiers du Groupe depuis le 1^{er} octobre 2021.

En millions d'euros	Compte de résultat consolidé 2020		Bilan au 31 décembre 2020	
	Produits	Charges	Actif	Passif
Brooks Brothers Group Inc	0	(1)	—	—
Milleri's Group ^(b)	—	(3)	12	7
Visionweb ^(a)	2	(13)	49	1
Lenstec ^(a)	8	(1)	2	0
Triapex s.r.o ^(a)	—	(2)	—	1
Gateway Professional Network ^(a)	0	(2)	0	0
Autres	0	(0)	0	—
TOTAL	10	(22)	63	9

(a) Entreprises associées.

(b) N'est plus une partie liée depuis le 6 août 2020.

Note 32 Gestion du capital

Les objectifs de la gestion du capital du Groupe consistent à permettre à ce dernier de dégager durablement des rendements pour ses actionnaires et des bénéfices pour d'autres parties prenantes, en équilibrant sa structure de capital et en abaissant le coût du capital, afin de s'assurer une situation financière solide.

Pour surveiller l'évolution du capital, la Direction suit notamment le rapport entre son *Endettement financier net* et le *Total des capitaux propres*.

L'Endettement financier net est calculé comme la dette totale retraitée de la trésorerie et des équivalents de trésorerie (voir la Note 22 – Dettes financières, incluant les dettes de loyer), tandis que le total des capitaux propres comprend tous les types de capitaux propres (voir la Note 21 – Capitaux propres).

Les ratios *Endettement financier net / Total des capitaux propres* aux 31 décembre 2021 et 2020 se décomposent comme suit :

En millions d'euros	Notes	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Endettement financier net (A)	22	9 698	2 975
Total des capitaux propres (B)		35 997	32 798
RATIO ENDETTEMENT FINANCIER NET / CAPITAUX PROPRES (A) / (B)		26,9 %	9,1 %

Note 33 Honoraires des Commissaires aux comptes

EssilorLuxottica FY 2021 Honoraires <i>En millions d'euros</i>	PricewaterhouseCoopers				Mazars			
	Pricewaterhouse-Coopers Audit		Réseau		Mazars France		Réseau	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%
Audit								
Certification et examen limité semestriel des comptes individuels et consolidés								
Société mère	1,1	44 %	N/A	N/A	0,8	53 %	N/A	N/A
Filiales intégrées globalement	1,1	44 %	13,6	96 %	0,6	40 %	3,9	100 %
Sous-total	2,2	88 %	13,6	96 %	1,4	93 %	3,9	100 %
Services autres que la certification des comptes ^(a)								
Société mère	0,2	9 %	0,0	-	0,1	7 %	-	0 %
Filiales intégrées globalement	0,1	3 %	0,6	4 %	0,0	0 %	0,0	0 %
Sous-total	0,3	12 %	0,6	4 %	0,1	7 %	0,0	0 %
TOTAL	2,5	100 %	14,3	100 %	1,5	100 %	3,9	100 %

(a) Au cours de l'année 2021, PricewaterhouseCoopers a réalisé les services autres que la certification des comptes suivants :

- prestations fiscales ;
- émission du rapport de l'organisme tiers indépendant sur la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion ;
- procédures convenues et consultations techniques ;
- certifications SOC 1 and SOC 2.

Au cours de l'année 2021, Mazars a réalisé les services autres que la certification des comptes suivants :

- consultations techniques ;
- services requis par la loi ;
- prestations fiscales.

EssilorLuxottica FY 2020 Honoraires <i>En millions d'euros</i>	PricewaterhouseCoopers				Mazars			
	Pricewaterhouse-Coopers Audit		Réseau		Mazars France		Réseau	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%
Audit								
Certification et examen limité semestriel des comptes individuels et consolidés								
Société mère	0,6	26 %	N/A	N/A	0,5	31 %	N/A	N/A
Filiales intégrées globalement	1,6	64 %	9,2	92 %	1,0	67 %	3,5	98 %
Sous-total	2,2	90 %	9,2	92 %	1,5	98 %	3,5	98 %
Services autres que la certification des comptes ^(a)								
Société mère	0,2	8 %	0,1	1 %	0,0	2 %	-	0 %
Filiales intégrées globalement	0,0	2 %	0,7	7 %	-	0 %	0,1	2 %
Sous-total	0,2	10 %	0,8	8 %	0,0	2 %	0,1	2 %
TOTAL	2,4	100 %	10,0	100 %	1,5	100 %	3,5	100 %

(a) Au cours de l'année 2020, PricewaterhouseCoopers a réalisé les services autres que la certification des comptes suivants :

- prestations fiscales ;
- émission du rapport de l'organisme tiers indépendant sur la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion ;
- procédures convenues et consultations techniques ;
- certifications SOC 1 and SOC 2.

Au cours de l'année 2020, Mazars a réalisé les services autres que la certification des comptes suivants :

- services requis par la loi ;
- prestations fiscales.

Note 34 Événements postérieurs à la clôture

Les événements postérieurs à la clôture décrits ci-dessous concernent la période du 1^{er} janvier 2022 au 10 mars 2022, date d'arrêt par le Conseil d'administration d'EssilorLuxottica de ces présents états financiers consolidés.

34.1. Programme de rachat d'actions

Le 1^{er} février 2022, EssilorLuxottica a annoncé le lancement d'un programme de rachat d'actions qui traduit la confiance du Groupe dans son potentiel de création de valeur et dans ses perspectives à long terme.

Afin de mettre en œuvre ce programme de rachat d'actions, EssilorLuxottica a confié à un prestataire de services d'investissement un mandat portant sur l'acquisition d'un nombre maximum de 1 500 000 actions EssilorLuxottica, en fonction des conditions de marché, sur une période débutante le 1^{er} février 2022 et pouvant s'étendre jusqu'au 31 mars 2022.

Dans les premiers jours de février, 1 500 000 actions EssilorLuxottica ont été acquises à un prix moyen de 174,14 euros par action.

Les actions ainsi rachetées sont destinées à être attribuées ou cédées aux salariés et mandataires sociaux d'EssilorLuxottica et des sociétés affiliées, notamment dans le cadre de la participation aux résultats de l'entreprise, de l'attribution d'actions gratuites, d'actions de performance ou d'options d'achat d'actions, et de la participation à tout plan d'actionnariat salarié.

EssilorLuxottica a lancé ce programme de rachat d'actions conformément à la dixième résolution approuvée par l'Assemblée Générale du 21 mai 2021.

34.2. Retrait de la cote des actions de GrandVision

Comme mentionné dans le paragraphe *Événements significatifs de l'exercice*, les actions de GrandVision ont été retirées de la cote le 10 janvier 2022.

Leur dernière séance de cotation a eu lieu le 7 janvier 2022.

34.3. Acquisition de Walman

Le 1^{er} mars 2022, EssilorLuxottica a annoncé la finalisation de l'acquisition du réseau de laboratoires Walman aux États-Unis, partenaire de premier plan de nombreux acteurs locaux de la santé visuelle.

Annoncée en mars 2021, l'acquisition permettra à Walman Optical de bénéficier de la capacité d'innovation d'EssilorLuxottica en matière de produits et services pour créer des opportunités de croissance.

34.4. Cession d'activités en Europe

Le 2 mars 2022, EssilorLuxottica, GrandVision et Vision Group, un des plus importants réseaux de distribution pour les opticiens italiens, qui opère également la chaîne de magasins VisionOttica, ont annoncé avoir finalisé la transaction permettant à Vision Group d'acquérir en Italie la chaîne de magasins « VistaSi », dont la marque et ses 99 magasins ainsi que 75 magasins GrandVision dans le pays.

Cela fait suite aux engagements pris auprès de la Commission européenne le 23 mars 2021 en vue de l'acquisition de GrandVision par EssilorLuxottica. EssilorLuxottica, GrandVision et Vision Group confirment l'approbation de cette transaction par la Commission européenne.

34.5. Conflit Russie - Ukraine

Au cours du mois de février 2022, le conflit entre la Russie et l'Ukraine s'est aggravé et la situation évolue rapidement.

Compte tenu de la récent et rapide escalade des événements et de l'annonce de nouvelles sanctions, il est trop tôt pour déterminer l'impact potentiel de ce conflit sur les résultats opérationnels du Groupe.

En 2021, les activités du Groupe en Ukraine et en Russie représentent respectivement environ 0,4 % et 0,8 % du chiffre d'affaires consolidé.

Annexe 1

Taux de change

		Taux de clôture		Taux moyen	
		31 décembre 2021	31 décembre 2020	2021	2020
<i>Contre-valeur pour 1 euro</i>					
AUD	Dollar australien	1,5615	1,5896	1,5749	1,6549
BRL	Real brésilien	6,3101	6,3735	6,3779	5,8943
CAD	Dollar canadien	1,4393	1,5633	1,4826	1,5300
CNY	Yuan	7,1947	8,0225	7,6282	7,8747
GBP	Livre anglaise	0,8403	0,8990	0,8596	0,8897
HKD	Dollar de Hong Kong	8,8333	9,5142	9,1932	8,8587
JPY	Yen	130,3800	126,4900	129,8767	121,8458
INR	Roupie indienne	84,2292	89,6605	87,4392	84,6392
MXN	Peso mexicain	23,1438	24,4160	23,9852	24,5194
TRY	Livre turque	15,2335	9,1131	10,5124	8,0547
USD	Dollar américain	1,1326	1,2271	1,1827	1,1422

Annexe 2

Participations dans les sociétés du Groupe

Les principales sociétés du Groupe figurent dans le tableau ci-dessous.

La liste complète des sociétés consolidées du Groupe est disponible sur demande au siège de la Société.

Société	Pays	2021		2020
		Méthode de consolidation	% d'intérêt	% d'intérêt
ESSILORLUXOTTICA SA	France	Société mère ^(a)		
LUXOTTICA GROUP SPA	Italie	Société consolidante ^(a)		
LUXOTTICA SOUTHERN AFRICA PTY LTD	Afrique du Sud	Intégration globale	100 %	100 %
Apollo Optik Holding GmbH & Co KG	Allemagne	Intégration globale	100 %	GV Acquisition
ESSILOR GmbH	Allemagne	Intégration globale	100 %	100 %
GrandVision TechCentre Deutschland GmbH	Allemagne	Intégration globale	100 %	GV Acquisition
LUXOTTICA GERMANY GMBH	Allemagne	Intégration globale	100 %	100 %
Robin Look GmbH	Allemagne	Intégration globale	100 %	GV Acquisition
RUPP + HUBRACH OPTIK GMBH	Allemagne	Intégration globale	100 %	100 %
SATISLOH GmbH	Allemagne	Intégration globale	100 %	100 %
La Optica S.A.	Argentine	Intégration globale	100 %	GV Acquisition
ESSILOR LABORATORIES PTY LTD	Australie	Intégration globale	100 %	100 %
LUXOTTICA RETAIL AUSTRALIA PTY LTD	Australie	Intégration globale	100 %	100 %
LUXOTTICA SOUTH PACIFIC HOLDINGS PTY LIMITED	Australie	Intégration globale	100 %	100 %
OPTIMED AUSTRALIA PTY LTD	Australie	Intégration globale	75 %	75 %
Pearle Österreich GmbH	Autriche	Intégration globale	100 %	GV Acquisition
Grand Opticiens Belgium N.V.	Belgique	Intégration globale	100 %	GV Acquisition
BRASILOR COMÉRCIO DE PRODUTOS ÓPTICOS E PARTICIPACOES LTDA	Brésil	Intégration globale	100 %	100 %
ESSILOR DA AMAZONIA E COMERCIO LTDA	Brésil	Intégration globale	100 %	100 %
Fotoptica Ltda	Brésil	Intégration globale	100 %	GV Acquisition
LUXOTTICA BRASIL PRODUTOS OTICOS E ESPORTIVOS LTDA	Brésil	Intégration globale	100 %	100 %
MULTI-OPTICA DISTRIBUIDORA LTDA	Brésil	Intégration globale	100 %	100 %
OTICAS CAROL LTDA	Brésil	Intégration globale	100 %	100 %
SGH BRASIL COMERCIO DE OCULOS LTDA	Brésil	Intégration globale	100 %	100 %
Superlente Franqueadora Ltda	Brésil	Intégration globale	100 %	GV Acquisition
VE Bulgaria EOOD	Bulgarie	Intégration globale	100 %	GV Acquisition
ESSILORLUXOTTICA CANADA INC	Canada	Intégration globale	100 %	100 %
NIKON OPTICAL CANADA INC	Canada	Intégration globale	50 %	50 %
LUXOTTICA OF CHILE SA	Chili	Intégration globale	100 %	100 %
CHEMILENS (JIAXING) CO. LTD	Chine	Intégration globale	50 %	50 %
ESSILOR (CHINA) HOLDING CO LTD	Chine	Intégration globale	100 %	100 %
JIANGSU WANXIN OPTICAL CO LTD	Chine	Intégration globale	80 %	80 %
LUXOTTICA (CHINA) INVESTMENT CO LTD	Chine	Intégration globale	100 %	100 %
LUXOTTICA (SHANGHAI) TRADING CO LTD	Chine	Intégration globale	100 %	100 %
LUXOTTICA COMMERCIAL SERVICE (DONGGUAN) CO LTD	Chine	Intégration globale	100 %	100 %

Société	Pays	2021		2020
		Méthode de consolidation	% d'intérêt	% d'intérêt
LUXOTTICA TRISTAR (DONGGUAN) OPTICAL CO LTD	Chine	Intégration globale	100 %	100 %
SHANGHAI ESSILOR OPTICAL COMPANY LIMITED	Chine	Intégration globale	100 %	100 %
XIAMEN ARTGRI OPTICAL CO LTD	Chine	Intégration globale	50 %	50 %
XIN TIANHONG OPTICAL COMPANY LIMITED	Chine	Intégration globale	50 %	50 %
LAFAM S.A.S.	Colombie	Intégration globale	100 %	GV Acquisition
LUXOTTICA COLOMBIA SAS	Colombie	Intégration globale	100 %	100 %
MIRAFLEX SAS	Colombie	Intégration globale	75 %	75 %
SERVIOPTICA S.A.S.	Colombie	Intégration globale	100 %	100 %
GrandVision Cyprus Ltd.	Chypre	Intégration globale	100 %	GV Acquisition
CHEMIGLAS CORP.	Corée	Intégration globale	50 %	50 %
LUXOTTICA KOREA LTD	Corée	Intégration globale	100 %	100 %
Synoptik A/S	Danemark	Intégration globale	63 %	GV Acquisition
LUXOTTICA MIDDLE EAST FZE	Émirats arabes unis	Intégration globale	100 %	100 %
ESSILOR ESPANA	Espagne	Intégration globale	100 %	100 %
ESSILOR OPTICA INTERNATIONAL HOLDING SL	Espagne	Intégration globale	100 %	100 %
GrandVision Spain Grupo Optico S.A.U.	Espagne	Intégration globale	100 %	GV Acquisition
LUXOTTICA SPAIN SLU	Espagne	Intégration globale	100 %	100 %
Instrumentarium Optika OÜ	Estonie	Intégration globale	100 %	GV Acquisition
CLASSIC OPTICAL LABORATORIES, INC.	États-Unis	Intégration globale	100 %	95 %
COSTA DEL MAR, INC	États-Unis	Intégration globale	100 %	100 %
DAC VISION INC	États-Unis	Intégration globale	100 %	100 %
EOA HOLDING CO., INC.	États-Unis	Intégration globale	100 %	100 %
ESSILOR LABORATORIES OF AMERICA HOLDING CO INC	États-Unis	Intégration globale	100 %	100 %
ESSILOR LABORATORIES OF AMERICA INC	États-Unis	Intégration globale	100 %	100 %
ESSILOR LATIN AMERICA & CARIBBEAN, INC	États-Unis	Intégration globale	100 %	100 %
ESSILOR OF AMERICA, INC	États-Unis	Intégration globale	100 %	100 %
ESSILORLUXOTTICA USA INC	États-Unis	Intégration globale	100 %	-
EYEBUY DIRECT, INC	États-Unis	Intégration globale	100 %	100 %
EYEMED INSURANCE COMPANY	États-Unis	Intégration globale	100 %	100 %
EYEMED VISION CARE LLC	États-Unis	Intégration globale	100 %	100 %
FGX INTERNATIONAL INC.	États-Unis	Intégration globale	100 %	100 %
For Eyes Optical Co. of California, Inc.	États-Unis	Intégration globale	100 %	GV Acquisition
For Eyes Optical Co. of Coconut Grove, Inc	États-Unis	Intégration globale	100 %	GV Acquisition
For Eyes Optical Co., Inc.	États-Unis	Intégration globale	100 %	GV Acquisition
FRAMES FOR AMERICA, INC.	États-Unis	Intégration globale	100 %	100 %
GrandVision USA Retail Holding Corporation	États-Unis	Intégration globale	100 %	GV Acquisition
I-COAT COMPANY, LLC	États-Unis	Intégration globale	100 %	100 %
Insight Optical Manufacturing Co. of Florida, Inc.	États-Unis	Intégration globale	100 %	GV Acquisition
K.B. CO. LLC, THE POLARIZED LENS COMPANY	États-Unis	Intégration globale	100 %	100 %
LUXOTTICA OF AMERICA INC	États-Unis	Intégration globale	100 %	100 %
MOC ACQUISITION CORPORATION	États-Unis	Intégration globale	84 %	84 %
OAKLEY INC	États-Unis	Intégration globale	100 %	100 %

4 États financiers

États financiers consolidés

Société	Pays	2021		2020
		Méthode de consolidation	% d'intérêt	% d'intérêt
PREMIER OPHTHALMIC SERVICES LLC	États-Unis	Intégration globale	80 %	80 %
SATISLOH NORTH AMERICA	États-Unis	Intégration globale	100 %	100 %
SHAMIR INSIGHT INC	États-Unis	Intégration globale	50 %	50 %
SIGNET ARMORLITE, INC.	États-Unis	Intégration globale	100 %	100 %
TRANSITIONS OPTICAL INC	États-Unis	Intégration globale	100 %	100 %
TRI-SUPREME OPTICAL, LLC	États-Unis	Intégration globale	100 %	100 %
VISION SOURCE	États-Unis	Intégration globale	100 %	100 %
Instru Optiikka Oy	Finlande	Intégration globale	100 %	GV Acquisition
BBGR	France	Intégration globale	100 %	100 %
ESSILOR INTERNATIONAL SAS	France	Intégration globale	100 %	100 %
ESSILORLUXOTTICA AMERICA SAS	France	Intégration globale	100 %	100 %
GrandVision France S.A.S.	France	Intégration globale	100 %	GV Acquisition
INVOPTIC	France	Intégration globale	100 %	100 %
LUXOTTICA FRANCE SASU	France	Intégration globale	100 %	100 %
MEGA OPTIC DESIGN	France	Intégration globale	75 %	75 %
MIKLI DIFFUSION FRANCE SASU	France	Intégration globale	100 %	100 %
NOVACEL OPHTALMIQUE	France	Intégration globale	75 %	75 %
Solaris S.A.S.	France	Intégration globale	100 %	GV Acquisition
SUNGLASS HUT FRANCE SASU	France	Intégration globale	100 %	100 %
GrandVision Hellas S.A.	Grèce	Intégration globale	100 %	GV Acquisition
LUXOTTICA HELLAS AE	Grèce	Intégration globale	70 %	70 %
LGL Ltd.	Guernesey	Intégration globale	100 %	GV Acquisition
LUXOTTICA HONG KONG SERVICES LIMITED	Hong Kong	Intégration globale	100 %	100 %
GrandVision Hungary Kft.	Hongrie	Intégration globale	100 %	GV Acquisition
ESSILOR INDIA PRIVATE LIMITED	Inde	Intégration globale	100 %	100 %
GKB RX LENS PRIVATE LIMITED	Inde	Intégration globale	76 %	76 %
LUXOTTICA INDIA EYEWEAR PRIVATE LIMITED	Inde	Intégration globale	100 %	100 %
SUNGLASS HUT IRELAND LIMITED	Irlande	Intégration globale	100 %	100 %
TRANSITIONS OPTICAL LIMITED	Irlande	Intégration globale	100 %	100 %
Vision Express Ireland Ltd.	Irlande	Intégration globale	100 %	GV Acquisition
ESSILOR ISRAELI HOLDINGS LTD	Israël	Intégration globale	100 %	100 %
LUXOTTICA OPTICS LTD	Israël	Intégration globale	100 %	100 %
SHAMIR OPTICA HOLDING LTD	Israël	Intégration globale	50 %	50 %
SHAMIR OPTICAL INDUSTRY LTD	Israël	Intégration globale	50 %	50 %
BARBERINI SPA	Italie	Intégration globale	100 %	100 %
ESSILOR ITALIA	Italie	Intégration globale	100 %	100 %
GrandVision Italy Srl.	Italie	Intégration globale	100 %	GV Acquisition
L.T.L. SPA	Italie	Intégration globale	100 %	100 %
LUXOTTICA ITALIA SRL	Italie	Intégration globale	100 %	100 %
LUXOTTICA SRL	Italie	Intégration globale	100 %	100 %
SALMOIRAGHI & VIGANO' SPA	Italie	Intégration globale	100 %	100 %
FUKUI MEGANE INDUSTRY CO LTD	Japon	Intégration globale	67 %	67 %
LUXOTTICA JAPAN CO LTD	Japon	Intégration globale	100 %	100 %

Société	Pays	2021		2020
		Méthode de consolidation	% d'intérêt	% d'intérêt
NIKON ESSILOR CO LIMITED	Japon	Intégration globale	50 %	50 %
GrandVision Luxembourg S.a.r.l.	Luxembourg	Full consolidation	100 %	GV Acquisition
LUXOTTICA WHOLESALE MALAYSIA SDN BHD	Malaisie	Intégration globale	100 %	100 %
Administradora Lux, S.A. de C.V.	Mexique	Intégration globale	70 %	GV Acquisition
ESSILOR MEXICO S.A. DE C.V.	Mexique	Intégration globale	100 %	100 %
GVMV, S.A de C.V.	Mexique	Intégration globale	70 %	GV Acquisition
LUXOTTICA MEXICO SA DE CV	Mexique	Intégration globale	100 %	100 %
Optica Lux, S.A de C.V.	Mexique	Intégration globale	70 %	GV Acquisition
Precision Optica, S.A.	Mexique	Intégration globale	70 %	GV Acquisition
SUNGLASS HUT DE MEXICO SAPI DE CV	Mexique	Intégration globale	100 %	100 %
Tide Ti, S.A. de C.V.	Mexique	Intégration globale	70 %	GV Acquisition
GrandOptical Monaco S.a.r.l.	Monaco	Intégration globale	100 %	GV Acquisition
Solaris Monaco S.a.r.l.	Monaco	Intégration globale	100 %	GV Acquisition
Brilleland AS	Norvège	Intégration globale	63 %	GV Acquisition
Interoptik AS	Norvège	Intégration globale	63 %	GV Acquisition
LUXOTTICA HOLLAND BV	Pays-Bas	Intégration globale	100 %	100 %
LUXOTTICA THE NETHERLANDS BV	Pays-Bas	Intégration globale	100 %	100 %
Brilmij Groep B.V.	Pays-Bas	Intégration globale	100 %	GV Acquisition
Charlie Temple Europe B.V.	Pays-Bas	Intégration globale	100 %	GV Acquisition
ESSILOR NEDERLAND BV	Pays-Bas	Intégration globale	100 %	100 %
ESSILOR NEDERLAND HOLDING BV	Pays-Bas	Intégration globale	100 %	100 %
GrandVision Finance B.V.	Pays-Bas	Intégration globale	100 %	GV Acquisition
GrandVision IT Services B.V.	Pays-Bas	Intégration globale	100 %	GV Acquisition
GrandVision N.V.	Pays-Bas	Intégration globale	100 %	GV Acquisition
GrandVision Retail Holding B.V.	Pays-Bas	Intégration globale	100 %	GV Acquisition
GrandVision Supply Chain B.V.	Pays-Bas	Intégration globale	100 %	GV Acquisition
Optical Retail Group B.V.	Pays-Bas	Intégration globale	100 %	GV Acquisition
Vision Ventures B.V.	Pays-Bas	Intégration globale	100 %	GV Acquisition
OPTICAS GMO PERU SAC	Pérou	Intégration globale	100 %	100 %
Topsa Peru SAC	Pérou	Intégration globale	100 %	GV Acquisition
LUXOTTICA POLAND SP ZOO	Pologne	Intégration globale	100 %	100 %
Vision Express SP Sp.z.o.o.	Pologne	Intégration globale	100 %	GV Acquisition
ESSILOR PORTUGAL – Sociedade Industrial de óptica, Lda	Portugal	Intégration globale	100 %	100 %
GrandOptical Portugal S.A.	Portugal	Intégration globale	100 %	GV Acquisition
GrandVision Portugal, Unipessoal Lda.	Portugal	Intégration globale	100 %	GV Acquisition
GrandVision Supply Chain (Portugal) S.A.	Portugal	Intégration globale	100 %	GV Acquisition
LUXOTTICA PORTUGAL SA	Portugal	Intégration globale	100 %	100 %
Solaris Portugal S.A.	Portugal	Intégration globale	100 %	GV Acquisition
GV CZ s.r.o.	République Tchèque	Intégration globale	100 %	GV Acquisition
BBGR LIMITED	Royaume-Uni	Intégration globale	100 %	100 %
ESSILOR LIMITED	Royaume-Uni	Intégration globale	100 %	100 %
GrandVision Tech Centre UK Ltd.	Royaume-Uni	Intégration globale	100 %	GV Acquisition

4 États financiers

États financiers consolidés

Société	Pays	2021		2020
		Méthode de consolidation	% d'intérêt	% d'intérêt
LENSTEC	Royaume-Uni	Intégration globale	100 %	-
LUXOTTICA NORTH EUROPE LTD	Royaume-Uni	Intégration globale	100 %	100 %
LUXOTTICA RETAIL UK LTD	Royaume-Uni	Intégration globale	100 %	100 %
TRIFLE HOLDINGS LIMITED	Royaume-Uni	Intégration globale	100 %	100 %
VISION DIRECT LIMITED	Royaume-Uni	Intégration globale	100 %	100 %
Vision Express (UK) Ltd.	Royaume-Uni	Intégration globale	100 %	GV Acquisition
COMPANY GRANDVISION LLC	Russie	Intégration globale	100 %	100 %
Lensmaster OOO	Russie	Intégration globale	100 %	GV Acquisition
LUXOTTICA RUS LLC	Russie	Intégration globale	100 %	100 %
OPTIC CLUB LLC	Russie	Intégration globale	100 %	100 %
GrandOptical Slovakia s.r.o.	Slovaquie	Intégration globale	100 %	GV Acquisition
ESSILOR AMERA PTE LTD	Singapour	Intégration globale	100 %	100 %
LUXOTTICA SEA PTE LTD	Singapour	Intégration globale	100 %	100 %
OSA INVESTMENTS HOLDINGS PTE LTD	Singapour	Intégration globale	100 %	100 %
SPECTACLE HUT PTE LTD	Singapour	Intégration globale	60 %	60 %
TRANSITIONS OPTICAL (S) PTE. LTD.	Singapour	Intégration globale	100 %	100 %
FUTURE EYEWEAR SWEDEN GROUP AB	Suède	Intégration globale	100 %	100 %
LENSCO AB	Suède	Intégration globale	100 %	100 %
Synoptik Sweden AB	Suède	Intégration globale	63 %	GV Acquisition
ESSILOR SUISSE SA	Suisse	Intégration globale	100 %	100 %
Kochoptik GmbH	Suisse	Intégration globale	79 %	GV Acquisition
Mc Optik (Schweiz) AG	Suisse	Intégration globale	79 %	GV Acquisition
SATISLOH AG	Suisse	Intégration globale	100 %	100 %
SATISLOH HOLDING AG	Suisse	Intégration globale	100 %	100 %
Visilab Magasins S.A.	Suisse	Intégration globale	79 %	GV Acquisition
VisilabGroup S.A.	Suisse	Intégration globale	79 %	GV Acquisition
ESSILOR MANUFACTURING (THAILAND) CO LTD	Thaïlande	Intégration globale	100 %	100 %
LUXOTTICA WHOLESALE (THAILAND) LTD	Thaïlande	Intégration globale	100 %	100 %
Atasun Optik Perakende Ticaret Anonim Şirketi	Turquie	Intégration globale	100 %	GV Acquisition
LUXOTTICA GOZLUK ENDUSTRI VE TICARET ANONIM SİRKETİ	Turquie	Intégration globale	100 %	100 %
LUXOPTICA	Ukraine	Intégration globale	51 %	51 %
Tylor S.A.	Uruguay	Intégration globale	100 %	GV Acquisition

(a) EssilorLuxottica est la société mère du Groupe sur le plan juridique. Toutefois, à des fins comptables, le Rapprochement EL a été considéré comme une acquisition inversée, ce qui signifie que les états financiers consolidés du Groupe ont été établis dans la continuité de ceux de l'acquéreur comptable, à savoir Luxottica Group S.p.A.

(b) Précédemment Luxottica US Holdings Corp.

4.2 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2021

À l'Assemblée Générale

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société EssilorLuxottica relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2021, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat

des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité d'audit et des risques.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes sur la période du 1^{er} janvier 2021 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Justification des appréciations - Points clés de l'audit

La crise mondiale liée à la pandémie de Covid-19 crée des conditions particulières pour la préparation et l'audit des comptes de cet exercice. En effet, cette crise et les mesures exceptionnelles prises dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire induisent de multiples conséquences pour les entreprises, particulièrement sur leur activité et leur financement, ainsi que des incertitudes accrues sur leurs perspectives d'avenir. Certaines de ces mesures, telles que les restrictions de déplacement et le travail à distance, ont également eu une incidence sur l'organisation interne des entreprises et sur les modalités de mise en œuvre des audits.

C'est dans ce contexte complexe et évolutif que, en application des dispositions des articles L.823-9 et R.823-7 du Code de

commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

Évaluation de la juste valeur des actifs acquis et passifs repris dans le cadre de l'acquisition de GrandVision

Risque identifié

EssilorLuxottica a finalisé, le 1^{er} juillet 2021, l'acquisition de 76,72 % des actions ordinaires émises de GrandVision. Suite aux acquisitions complémentaires effectuées, notamment dans le cadre d'une offre publique d'achat obligatoire, la société possédait 99,9 % des actions de GrandVision au 31 décembre 2021. Ayant acquis plus de 95 % du capital, EssilorLuxottica a annoncé son intention de lancer une procédure de rachat obligatoire afin de racheter le solde des actions en circulation. Dans le cadre de cette procédure, le prix d'achat proposé aux actionnaires minoritaires restants a été fixé à 28.42 € par action.

Cette transaction, décrite dans la note 3.1 de l'annexe aux comptes consolidés, répond à la définition d'un regroupement d'entreprises telle que prévue dans IFRS 3 « Regroupements d'entreprises » et a été comptabilisée en conséquence dans les états financiers consolidés d'EssilorLuxottica à la date d'acquisition, c'est-à-dire au 1^{er} juillet 2021.

Comme précisé dans la note 3.1.2 de l'annexe aux comptes consolidés, la juste valeur de la contrepartie transférée s'est élevée à 7,2 milliards d'euros. Le Groupe a déterminé la juste valeur des actifs identifiables acquis et des passifs repris selon les dispositions d'IFRS 3. Le montant des actifs corporels et incorporels acquis net des dettes reprises s'élève à 2 milliards d'euros et celui du goodwill reconnu à l'issue de la transaction à 5.4 milliards d'euros. L'allocation du prix d'acquisition demeure provisoire au 31 décembre 2021. L'identification et la détermination de la juste valeur des actifs acquis et passifs repris requièrent des compétences et expertises spécifiques d'experts en évaluation et des jugements importants.

Nous considérons l'évaluation de la juste valeur des actifs acquis et des passifs repris dans le cadre de l'acquisition de Grandvision comme un point clé de l'audit en raison du caractère significatif de la transaction sur les comptes consolidés et du niveau élevé de jugement requis de la part de la Direction pour l'affectation provisoire du prix d'acquisition.

Notre réponse

Dans le cadre de notre audit, nous avons obtenu la documentation juridique liée à la transaction ainsi que le rapport de l'évaluateur externe engagé par la Direction pour réaliser l'allocation provisoire du prix d'acquisition et l'assister dans l'identification des actifs et des passifs reconnus dans le cadre de l'acquisition de GrandVision.

Nous avons réalisé un audit du bilan des principales entités du groupe GrandVision au 1^{er} juillet 2021.

Avec l'aide de nos experts en valorisation, nos travaux ont également notamment consisté à :

- prendre connaissance du processus mis en place par la Direction pour identifier les passifs, passifs éventuels et actifs incorporels acquis, corroborer ces actifs et passifs avec (i) les échanges que nous avons eu avec la Direction et (ii) notre compréhension de l'activité de GrandVision ;
- analyser les méthodes de valorisation retenues par la Direction pour déterminer la juste valeur des actifs acquis et des passifs repris ;
- apprécier les hypothèses significatives de valorisation utilisées par la Direction en les comparant aux données sources et à des données de marché lorsque cela était possible ;
- vérifier l'exactitude arithmétique des valorisations réalisées ;
- apprécier la cohérence d'ensemble de l'allocation de prix réalisée et du montant de l'écart d'acquisition ainsi calculé ;
- vérifier que la note 3.1 « Regroupements d'Entreprises – Acquisition de GrandVision » de l'annexe aux comptes consolidés donne une information appropriée.

Evaluation de la valeur recouvrable des écarts d'acquisition et des immobilisations incorporelles

Risque identifié

Au 31 décembre 2021, les écarts d'acquisition et les immobilisations incorporelles à durée de vie finie figurent au bilan pour une valeur nette comptable de 29,4 milliards d'euros et 12,3 milliards d'euros respectivement.

Le Groupe réalise au moins une fois par an un test de dépréciation des écarts d'acquisition, par référence à des éléments de marché ou des valeurs d'utilité basées sur une estimation des flux de trésorerie futurs actualisés (comme décrit dans la note 1.12.1 « Principes comptables – Dépréciation du goodwill » de l'annexe aux comptes consolidés). La détermination de la valeur recouvrable et sa sensibilité aux principales données et hypothèses requiert des jugements et estimations importants de la Direction.

Les immobilisations incorporelles à durée de vie finie font l'objet d'un test de dépréciation lorsqu'un événement ou un changement de circonstances indique que leur valeur recouvrable pourrait devenir inférieure à leur valeur nette comptable. La valeur recouvrable correspond au montant le plus élevé entre la valeur d'utilité (déterminée selon des modalités similaires à celles appliquées pour les écarts d'acquisition) et la juste valeur nette des frais de cession.

Compte tenu de la valeur significative des écarts d'acquisition et des immobilisations incorporelles figurant au bilan, de la sensibilité des tests de dépréciation à certaines données et hypothèses majeures et des jugements de la Direction dans un contexte complexe et évolutif en raison de la crise mondiale liée à la pandémie de Covid-19, nous avons considéré l'évaluation de la valeur recouvrable des écarts d'acquisition et des immobilisations incorporelles comme un point clé de l'audit.

Notre réponse

Nos travaux ont notamment consisté à :

- prendre connaissance du processus mis en place par la Direction pour réaliser le test de dépréciation des écarts d'acquisition et immobilisations incorporelles à durée de vie finie, des méthodes de suivi et de détermination des principales hypothèses ;
- examiner les groupes d'unités génératrices de trésorerie au niveau desquels les écarts d'acquisition sont suivis par la Direction et apprécier leur cohérence avec la nouvelle organisation interne du groupe, le niveau auquel les investissements sont suivis et le reporting interne ;

- corroborer l'existence d'indice de perte de valeur identifié par la Direction au 31 décembre 2021 ;
- apprécier le processus de préparation des projections de flux de trésorerie mis en œuvre par la Direction pour déterminer la valeur d'utilité et, avec le support de nos experts en évaluation, examiner les modèles mathématiques correspondants. Nous avons également vérifié le correct calcul de ces modèles et leur cohérence avec les principales données source ;
- vérifier la cohérence des projections de flux de trésorerie avec les plans d'affaires de la Direction. Nous avons également réalisé, le cas échéant, une comparaison des prévisions de la Direction avec les performances passées, les perspectives de marché et avons réalisé des analyses de sensibilité sur les tests de dépréciation ;
- vérifier que la note 10 « Goodwill et autres immobilisations incorporelles » de l'annexe aux comptes consolidés donne une information appropriée.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au Groupe, données dans le rapport de gestion du Conseil d'administration.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Nous attestons que la déclaration consolidée de performance extra-financière prévue par l'article L.225-102-1 du code de commerce figure dans les informations relatives au groupe données dans le rapport de gestion, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L.823-10 de ce code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes consolidés et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du Commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L.451-1-2 du code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du Directeur Général. S'agissant de comptes consolidés, nos diligences comprennent la vérification de la conformité du balisage de ces comptes au format défini par le règlement précité.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport

financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes consolidés qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

Désignation des Commissaires aux comptes

Nous avons été nommés Commissaires aux comptes de la société Essilor International (Compagnie Générale d'Optique) devenue EssilorLuxottica par les Assemblées générales du 14 juin 1983 pour le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit et du 11 mai 2007 pour le cabinet Mazars.

Au 31 décembre 2021, le cabinet PricewaterhouseCoopers était dans la trente-neuvième année de sa mission sans interruption et le cabinet Mazars dans la quinzième année.

Responsabilités de la Direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la Direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la Direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité

d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au Comité d'audit et des risques de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'administration.

Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.823-10-1 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le Commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit.

En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la Direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la Direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la

capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;

- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la Direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Rapport au Comité d'audit et des risques

Nous remettons au Comité d'audit et des risques un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au Comité d'audit et des risques, figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au Comité d'audit et des risques la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n°537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.822-10 à L.822-14 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Comité d'audit et des risques des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 18 mars 2022

Les Commissaires aux comptes

Mazars

Jean-Luc Barlet

Guillaume Devaux

PricewaterhouseCoopers Audit

Stéphane Basset

Cédric Le Gal

4.3 Informations financières consolidées pro forma non auditées

Introduction

Les informations financières consolidées *pro forma* non auditées d'EssilorLuxottica (ci-après, également, le « **Groupe** ») comportent le compte de résultat consolidé *pro forma* non audité de l'exercice clos au 31 décembre 2021, avec leurs notes explicatives (le tout désigné collectivement comme les « **informations financières consolidées pro forma non auditées** »). Ces éléments ont été élaborés pour représenter les effets *pro forma* du regroupement d'EssilorLuxottica et GrandVision (ci-après le « **Regroupement GV** »), qui est intervenu en date du 1^{er} juillet 2021 suite à l'acquisition par EssilorLuxottica de près de 76,72 % des actions ordinaires émises de GrandVision (l'« **Acquisition Initiale** »). Cette Acquisition Initiale a été complétée par l'acquisition de 9,96 % additionnel des actions émises ordinaires de GrandVision en septembre 2021 (les « **Acquisitions Ultérieures** ») puis par une offre publique d'achat obligatoire portant sur toutes les actions ordinaires de GrandVision restant en circulation (initiée le 8 octobre 2021) dans le but de détenir 100 % de son capital (l'« **Offre** »).

Les informations financières consolidées *pro forma* non auditées ont été produites à titre illustratif uniquement.

Les ajustements *pro forma* liés aux informations financières consolidées *pro forma* non auditées consistent uniquement en ceux qui sont (i) directement imputables au Regroupement GV et (ii) étayés par des faits.

Aussi, le compte de résultat *pro forma* non audité ne prend pas en compte les éléments suivants :

- les coûts de restructuration et d'intégration qui pourraient résulter du Regroupement GV ;
- les synergies, gains d'efficacité opérationnelle et économies éventuellement entraînés par le Regroupement GV.

Par ailleurs, le compte de résultat consolidé ajusté *pro forma* non audité de l'exercice clos au 31 décembre 2021 est présenté à la note 4 des informations financières consolidées *pro forma* non auditées. Il vise (i) à neutraliser les effets du rapprochement entre Essilor et Luxottica (le « **Rapprochement EL** ») du Regroupement GV et d'autres opérations qui seraient inhabituelles, rares ou sans lien avec le cours normal de l'activité, qui seraient susceptibles de fausser la compréhension des résultats du Groupe ; et (ii) présenter, sur une base *pro forma*, les indicateurs ajustés qu'EssilorLuxottica produit régulièrement dans le cadre de sa communication financière. Les ajustements sont décrits à la Note 4 des informations financières consolidées *pro forma* non auditées.

Dans l'information financière consolidée du Groupe, l'Acquisition Initiale, les Acquisitions Ultérieures ainsi que l'Offre ont été considérées comme une seule et unique transaction (aussi appelée transactions liées) ; en conséquence, elles ont été comptabilisées comme si tous les intérêts dans GrandVision avaient été acquis à la date de l'Acquisition Initiale qui a permis d'obtenir son contrôle. Ces informations financières consolidées *pro forma* non auditées reflètent également ce traitement comptable.

Le compte de résultat consolidé *pro forma* non audité de l'exercice clos au 31 décembre 2021 a été élaboré en prenant comme hypothèse que le Regroupement GV est intervenu le 1^{er} janvier 2021. Par leur nature, les informations financières consolidées *pro forma* non auditées reflètent une situation hypothétique et ne visent aucunement à représenter, ni à illustrer, le résultat, ni la situation financière qui auraient été ceux d'EssilorLuxottica si le Regroupement GV avait eu lieu au

1^{er} janvier 2021. De même, les informations financières consolidées *pro forma* non auditées ne constituent pas des projections du résultat futur du Groupe. Les informations financières consolidées *pro forma* non auditées s'appuient sur certaines hypothèses qu'EssilorLuxottica juge raisonnables à la date du présent document.

Les informations financières consolidées *pro forma* non auditées résultent :

- du compte de résultat consolidé d'EssilorLuxottica au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2021 (le « **compte de résultat 2021 d'EssilorLuxottica** »), tel que figurant dans les états financiers consolidés audités d'EssilorLuxottica au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2021 et établis conformément aux normes IFRS telles qu'adoptées par l'Union européenne (les « **états financiers 2021 d'EssilorLuxottica** »). Ces états financiers consolidés figurent dans le présent Document d'enregistrement universel avec le rapport d'audit correspondant émis par PricewaterhouseCoopers Audit et Mazars daté du 18 mars 2022, qui ne comporte aucune réserve ;
- du compte de résultat consolidé de GrandVision pour la période du 1^{er} janvier au 30 juin 2021 (« **compte de résultat de GrandVision S1 2021** ») tel que figurant dans les comptes semestriels consolidés résumés de GrandVision du premier semestre 2021 préparés dans le respect des normes IFRS telles qu'adoptées par l'Union européenne, et plus spécifiquement en conformité avec la norme IAS 34 – *Information financière intermédiaire* (les « **états financiers semestriels de GrandVision** »). Le 13 août 2021, PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.a émis un rapport portant sur l'examen limité des états financiers semestriels de GrandVision qui ne comportait pas de réserves.

Les informations financières consolidées *pro forma* non auditées sont établies sur une base cohérente avec les principes comptables appliqués pour établir les états financiers 2021 d'EssilorLuxottica, y compris l'adoption de nouvelles normes comptables.

Par ailleurs, les informations financières consolidées *pro forma* non auditées de l'exercice clos au 31 décembre 2021 n'ont pas été retraitées pour tenir compte de l'effet qu'auraient eu, sur la totalité de l'exercice, les regroupements d'entreprises effectués par EssilorLuxottica ou GrandVision au cours des exercices 2021, autres que le Regroupement GV, ces derniers n'étant pas significatifs.

Les informations financières consolidées *pro forma* non auditées sont présentées en millions d'euros. Les totaux des tableaux étant issus de montants non arrondis, des écarts peuvent exister entre ceux-ci et la somme des montants arrondis des éléments dont ils sont constitués.

Cadre réglementaire

Les informations financières consolidées *pro forma* non auditées ont été préparées de manière volontaire. Néanmoins, elles ont été établies conformément aux dispositions de l'Annexe 20 « Informations *pro forma* » du Règlement délégué (UE) n° 2017/1129 du Parlement européen et du Conseil. Elles appliquent la Position-Recommandations AMF DOC-2021-02.

Compte de résultat consolidé *pro forma* non audité

	Compte de résultat 2021 EssilorLuxottica	Compte de résultat de GrandVision S1 2021	Allocation du prix d'acquisition – ajustements 1 ^{er} semestre 2021	Éliminations et autres ajustements	Information <i>pro forma</i> EssilorLuxottica
<i>En millions d'euros</i>	Note 1	Note 1	Note 2	Note 3	
Chiffre d'affaires	19 820	1 891	-	(214) (a) (b)	21 498
Coût des ventes	(7 589)	(529)	-	158 (a) (b)	(7 960)
Marge brute	12 231	1 363	-	(55)	13 538
% du chiffre d'affaires	61,7 %				63,0 %
Frais de recherche et développement	(579)	-	-	-	(579)
Frais de commercialisation	(5 700)	(889)	(82)	40 (b)	(6 631)
Redevances	(174)	-	-	0 (b)	(174)
Frais de publicité et de marketing	(1 534)	(120)	-	2 (b)	(1 652)
Frais généraux et administratifs	(1 982)	(160)	-	7 (b)	(2 134)
Autres produits / (charges) opérationnels	64	95	-	(95) (c)	64
Total des charges opérationnelles	(9 905)	(1 074)	(82)	(46)	(11 106)
Résultat opérationnel	2 326	289	(82)	(101)	2 432
% du chiffre d'affaires	11,7 %				11,3 %
Coût de l'endettement financier net	(111)	(16)	-	0 (b)	(127)
Autres produits / (charges) financiers	(19)	(1)	-	0 (b)	(20)
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	3	3	-	(3) (b)	3
Résultat avant impôt	2 200	274	(82)	(104)	2 289
% du chiffre d'affaires	11,1 %				10,6 %
Impôts sur le résultat	(587)	(43)	21	1 (b)	(608)
Taux effectif d'impôt	26,7 %				26,6 %
RÉSULTAT NET	1 613	231	(61)	(103)	1 680
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE	1 463	215	(57)	(103)	1 518

Voir également les notes aux informations financières consolidées *pro forma* non auditées.

Notes aux informations financières consolidées pro forma non auditées

Note 1 Compte de résultat 2021 d'EssilorLuxottica et compte de résultat de GrandVision S1 2021

Ces colonnes comportent (i) le compte de résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2021 d'EssilorLuxottica (« **compte de résultat 2021 d'EssilorLuxottica** »), issu des états financiers 2021 d'EssilorLuxottica, et (ii) le compte de résultat consolidé de GrandVision pour la période du 1^{er} janvier au 30 juin 2021 (« **compte de résultat de GrandVision S1 2021** ») tel que figurant dans les états financiers semestriels de GrandVision du premier semestre 2021. Les deux comptes de résultat sont cohérents avec la présentation utilisée pour les états financiers 2021 d'EssilorLuxottica.

Note 2 Réévaluations au titre de l'allocation du prix d'acquisition

Le Regroupement GV est comptabilisé selon la méthode de l'acquisition, conformément aux dispositions de la norme IFRS 3 – *Regroupements d'entreprises*.

La contrepartie transférée a été affectée aux actifs identifiables acquis et passifs repris de GrandVision au 1^{er} juillet 2021, sur la base de leur juste valeur à cette date (« allocation du prix d'acquisition »). Les justes valeurs retenues ont été déterminées provisoirement. Si de nouvelles informations sont obtenues dans les 12 mois suivant la date d'acquisition à propos de faits et circonstances existants à cette date et entraînant des ajustements sur les justes valeurs, la comptabilisation de l'allocation du prix d'acquisition pourrait être revue.

Les ajustements liés à l'allocation du prix d'acquisition correspondent aux impacts sur le compte de résultat (pour la période allant du 1^{er} janvier au 30 juin 2021) résultant de la réévaluation à la juste valeur à la date de l'Acquisition Initiale (1^{er} juillet 2021) des actifs identifiables acquis et des passifs repris de GrandVision. Ces impacts sont d'ores et déjà reflétés dans le compte de résultat 2021 d'EssilorLuxottica pour la période du 1^{er} juillet au 31 décembre 2021.

Pour le compte de résultat consolidé pro forma non audité de l'exercice clos au 31 décembre 2021, les ajustements liés à l'évaluation provisoire à la juste valeur des actifs acquis ont consisté à ajouter l'amortissement de la juste valeur des nouvelles immobilisations incorporelles reconnues dans le cadre du Regroupement GV (appellations commerciales et relations clients) après élimination des six mois d'amortissements historiques des actifs incorporels (appellations commerciales et relations clients) comptabilisé dans le compte de résultat de GrandVision S1 2021.

L'allocation du prix d'acquisition provisoire reflète les conclusions du travail d'évaluation réalisé par EssilorLuxottica avec l'aide d'un expert indépendant. Les justes valeurs ont été déterminées en date du 1^{er} juillet 2021 et ont été utilisées telles quelles dans les informations financières consolidées pro forma non auditées.

Le tableau ci-après décrit chaque réévaluation significative de la juste valeur des actifs repris.

En millions d'euros	Réévaluation à la juste valeur	Durée d'utilité résiduelle moyenne pondérée estimée en nombre d'années	Amortissements de 12 mois	Amortissements de 6 mois reflétés dans l'information pro forma
Nouvelles relations clients	1 001	9.4	(122)	(61)
Nouvelles appellations commerciales	1 542	24.5	(64)	(32)
Nouveaux actifs incorporels reconnus	2 543	18.6	(185)	(93)
Valeur nette comptable historique des actifs incorporels remplacés	(156)		22	11
RÉÉVALUATION À LA JUSTE VALEUR DES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	2 387		(163)	(82)

Les 82 millions d'euros présentés comme des ajustements relatifs à l'allocation du prix d'acquisition en *Frais de commercialisation* représentent l'amortissement sur six mois de la juste valeur des appellations commerciales et des relations clients, compte tenu de leur durée d'utilité moyenne pondérée, après élimination de leurs amortissements historiques comptabilisés dans le compte de résultat de GrandVision S1 2021.

Les impacts fiscaux issus des ajustements mentionnés ont également été présentés comme des ajustements relatifs à l'allocation du prix d'acquisition. Ces effets ont été calculés sur la base des taux d'impôt en vigueur des entités / zone dans lesquelles les ajustements de mise à la juste valeur des actifs ont été reconnus.

Note 3 Autres ajustements

- a) Reflète l'élimination des opérations intragroupes entre EssilorLuxottica et GrandVision intervenues sur le premier semestre 2021.
- b) Reflète l'élimination de la contribution aux résultats du Groupe des activités cédées ou destinées à être cédées dans le cadre des remèdes conclus avec les autorités en charge de la concurrence dans le cadre du Regroupement GrandVision. En effet, au cours du premier semestre 2021, ce projet d'acquisition avait été autorisé par, respectivement, la Commission européenne et le régulateur chilien sous conditions, conditions détaillées ci-après.
 - Le 23 mars 2021, la Commission européenne a donné son autorisation finale, sous réserve de la cession de magasins d'optique en Belgique (35 magasins de la chaîne « GrandVision », sans la marque), aux Pays-Bas (142 magasins de la chaîne « EyeWish » ainsi que la marque) et en Italie (174 magasins de la chaîne « VistaSi », incluant la marque et la chaîne « GrandVision by », sans la marque). Au mois de décembre, EssilorLuxottica et GrandVision ont conclu deux accords pour la cession de ces activités destinées à être cédées (la finalisation de ces opérations reste soumise à l'approbation de la Commission européenne et est attendue au cours du premier trimestre 2022).
 - Le 9 avril 2021, l'autorité de la concurrence chilienne, la FNE (*Fiscalía Nacional Económica*), a autorisé le projet d'acquisition suite à l'engagement de la société de se séparer des activités chiliennes de GrandVision opérant sous l'enseigne Rotter Y Krauss avant la conclusion de l'opération. GrandVision a cédé ses activités chiliennes le 1^{er} juillet 2021, avant l'Acquisition Initiale.
- c) Reflète l'élimination du gain comptabilisé en compte de résultat de GrandVision S1 2021 et relatif à la mise à la juste valeur des actifs et passifs des activités destinées à être cédées par GrandVision comme convenu avec la Commission européenne dans le cadre du Regroupement GV (voir note 3 (b) ci-dessous). Depuis le 1^{er} avril 2021, les activités européennes destinées à être cédées ne sont plus consolidées en intégration globale et ont été comptabilisées dans l'état de la situation financière consolidée en titres mis en équivalence. Dans le compte de résultat de GrandVision S1 2021, GrandVision avait reconnu en résultat un ajustement à la mise à la juste valeur d'un montant positif de 95 millions d'euros, lequel a été éliminé pour les besoins de l'information *pro forma*.

Note 4 Compte de résultat consolidé ajusté *pro forma* non audité de l'exercice clos au 31 décembre 2021

Le compte de résultat consolidé ajustés *pro forma* non audité de l'exercice clos au 31 décembre 2021 vise (i) à neutraliser l'effet du Rapprochement EL, du Regroupement GV et d'autres opérations inhabituelles, rares ou sans rapport avec le cours normal de l'activité, dont l'impact pourrait fausser la compréhension de la performance du Groupe, et (ii) à présenter, sur une base *pro forma*, les indicateurs ajustés qu'EssilorLuxottica produit régulièrement aux fins de sa communication financière. Ces ajustements sont limités en nombre, bien identifiés et significatifs pour la performance consolidée d'EssilorLuxottica.

<i>En millions d'euros</i>	Information <i>pro forma</i> EssilorLuxottica	Ajustements liés à l'allocation du prix d'acquisition	Autres ajustements « non-GAAP »	Information <i>pro forma</i> EssilorLuxottica ajustée
Chiffre d'affaires	21 498	-	-	21 498
Coût des ventes	(7 960)	38	53	(7 869)
Marge brute	13 538	38	53	13 628
% du chiffre d'affaires	63,0 %			63,4 %
Frais de recherche et développement	(579)	257	1	(321)
Frais de commercialisation	(6 631)	460	65	(6 105)
Redevances	(174)	-	-	(174)
Frais de publicité et de marketing	(1 652)	90	2	(1 560)
Frais généraux et administratifs	(2 134)	11	123	(2 000)
Autres produits / (charges) opérationnels	64	-	(61)	3
Total des charges opérationnelles	(11 106)	819	130	(10 157)
Résultat opérationnel	2 432	856	182	3 471
% du chiffre d'affaires	11,3 %			16,1 %
Coût de l'endettement financier net	(127)	(0)	-	(128)
Autres produits / (charges) financiers	(20)	-	-	(20)
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	3	-	-	3
Résultat avant impôt	2 289	856	182	3 327
% du chiffre d'affaires	10,6 %			
Impôts sur le résultat	(608)	(170)	(62)	(840)
Taux effectif d'impôt	26,6 %			25,2 %
RÉSULTAT NET	1 680	686	121	2 487
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE	1 518	682	119	2 319

Ces ajustements comprennent notamment :

- les **ajustements liés à l'allocation du prix d'acquisition** : les impacts de l'allocation du prix d'acquisition lié au Rapprochement EL pour l'exercice clos au 31 décembre 2021 ainsi que ceux relatifs au Regroupement GV pour l'exercice clos au 31 décembre 2021 (comme indiqué en note 2). Ces ajustements incluent les impacts sur 12 mois de (i) l'utilisation des stocks détenus par GrandVision et mis à la juste valeur (pour près de 36 millions d'euros), (ii) des charges d'amortissements supplémentaires provenant des immobilisations incorporelles comptabilisées suite à

l'allocation du prix d'acquisition relative au Rapprochement EL ainsi qu'à celle relative au Regroupement GV, (iii) des amortissements sur douze mois de la réévaluation de la juste valeur des immobilisations corporelles, (iv) d'un ajustement lié à la réévaluation à la juste valeur de la dette financière effectuée dans le cadre du Rapprochement EL, et (v) les impacts fiscaux liés à la mise à la juste valeur. Ces impacts sont exclus des indicateurs ajustés présentés habituellement par EssilorLuxottica ;

- d'autres ajustements « non-GAAP », tels que décrits ci-après.

4 États financiers

Informations financières consolidées pro forma non auditées

Les autres ajustements « non-GAAP » apparaissant dans le compte de résultat consolidé ajusté *pro forma* non audité de l'exercice clos au 31 décembre 2021 concernent les opérations suivantes.

- (i) Une charge non récurrente du *Coût des ventes* pour 53 millions d'euros correspondant principalement à (i) 50 millions d'euros de charges de restructuration et de réorganisation encourues dans le cadre de projets visant à rationaliser l'implantation des laboratoires de verres et du réseau de distribution afin d'accroître l'efficacité opérationnelle et organisationnelle du Groupe, et (ii) 2 millions d'euros correspondant au coût des plans d'attribution d'actions accordés dans le cadre du Rapprochement EL aux salariés travaillant pour les activités opérations (plan d'actions sous conditions (LTI) de Luxottica définitivement attribué en mars 2021 et autres plans de rémunération en action pour Essilor).
- (ii) Des *Frais de commercialisation* non récurrents de 65 millions d'euros relatifs à :
 - des pertes de valeur et mises au rebut pour approximativement 51 millions d'euros, dont 38 millions d'euros résultant de la décision de converger progressivement vers une plateforme informatique commune le business Direct to Consumer du Groupe ;
 - des projets de restructuration sur les régions EMEA et Amérique du Nord, ainsi que les frais de commercialisation relatifs à la rationalisation des activités de distribution en France, pour approximativement 18 millions d'euros au total, partiellement compensé par un gain non récurrent de 5 millions d'euros ; et
 - des coûts relatifs aux plans d'actions de performance pour approximativement 1 million d'euros.
- (iii) Des *Frais généraux et administratifs* non récurrents de 123 millions d'euros, relatifs aux éléments suivants :
 - des indemnités de départ pour environ 11 millions d'euros, principalement liées à des dirigeants clés ;
 - des coûts associés aux projets de restructuration pour approximativement 28 millions d'euros, dont des pertes de valeur pour environ 11 millions d'euros ;
 - un effet positif de 18 millions d'euros résultant de la libération d'un passif éventuel (comptabilisé dans le

- cadre du Rapprochement EL) lié à un litige impliquant une filiale du Groupe, et (ii) la reprise d'une provision de 10 millions d'euros comptabilisée chez GrandVision et relative à l'issue favorable intervenue dans le cadre d'une procédure initiée par l'Autorité de la Concurrence française ;
- des charges relatives aux coûts des plans d'attribution d'actions accordés aux salariés dans le cadre du Rapprochement EL (plan d'actions sous conditions (LTI) de Luxottica définitivement attribué en mars 2021 et autres plans de rémunération en action pour Essilor) pour environ 5 millions d'euros ;
- des charges non récurrentes liées aux projets de Fusions et Acquisitions pour 71 millions d'euros principalement liées aux coûts de transaction engagés dans le cadre de l'acquisition de GrandVision et l'acquisition proposée de Walman ; et
- d'autres frais non récurrents supportés par le Groupe dont (i) environ 10 millions d'euros d'impact négatif net lié à des réclamations et litiges significatifs, (ii) environ 13 millions d'euros d'autres coûts non récurrents liés aux travaux d'intégration et (iii) environ 3 millions d'euros d'autres faits non récurrents.
- (iv) Les *Autres produits / (charges)* sont ajustés d'un effet net positif de 61 millions d'euros principalement lié à :
 - l'effet positif enregistré suite au recouvrement de fonds détournés dans le cadre de la fraude EMTC (activités financières frauduleuses découvertes fin 2019 dans une usine d'Essilor en Thaïlande) dans les premiers mois 2021 pour 62 millions d'euros ;
 - un effet positif résultant de changement dans le périmètre de consolidation et d'autres produits non récurrents pour un montant total de 6 millions d'euros ; et
 - un effet négatif d'environ 7 millions d'euros résultant de la valorisation de l'activité à céder dans le cadre des remèdes convenus avec la Commission européenne dans le cadre du Regroupement GV.
- (v) Les *Impôts sur le résultat* ont été ajustés à hauteur de (62) millions d'euros principalement en raison des impacts fiscaux induits par l'ensemble des ajustements décrits ci-dessus.

4.4 Rapport des Commissaires aux comptes sur les informations financières *pro forma*

Exercice clos le 31 décembre 2021

Au Directeur Général,

En notre qualité de commissaires aux comptes et en application du règlement (UE) n°2017/1129 complété par le règlement délégué (UE) n°2019/980, nous avons établi le présent rapport sur les informations financières pro forma de la société EssilorLuxottica relatives à l'exercice clos le 31 Décembre 2021 incluses dans la partie 4.3 *Informations Financières Consolidées Pro Forma Non Auditées* du document d'enregistrement universel 2021 (les « Informations Financières Pro Forma »).

Ces Informations Financières Pro Forma ont été préparées aux seules fins d'illustrer l'effet que le regroupement d'EssilorLuxottica et GrandVision aurait pu avoir sur le compte de résultat consolidé de l'exercice clos le 31 décembre 2021 de la société EssilorLuxottica si l'opération avait pris effet au 1er janvier 2021. De par leur nature même, elles décrivent une situation hypothétique et ne sont pas nécessairement représentatives de la situation financière ou des performances qui auraient pu être constatées si l'opération ou l'évènement était intervenu à une date antérieure à celle de sa survenance réelle ou envisagée.

Ces Informations Financières Pro Forma ont été établies sous votre responsabilité en application des dispositions du règlement (UE) n° 2017/1129 et des recommandations ESMA relatives aux Informations Financières Pro Forma.

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, d'exprimer une conclusion, dans les termes requis par l'annexe 20, section 3, du règlement délégué (UE) n°2019/980, sur le caractère correct de l'établissement des Informations Financières Pro Forma sur la base indiquée.

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

Ces diligences, qui ne comportent ni audit ni examen limité des informations financières sous-jacentes à l'établissement des Informations Financières Pro Forma, ont consisté principalement à vérifier que les bases à partir desquelles ces Informations Financières Pro Forma ont été établies concordent avec les documents source tels que décrits dans les notes explicatives aux Informations Financières Pro Forma, à examiner les éléments probants justifiant les retraitements pro forma et à nous entretenir avec la direction de la société EssilorLuxottica pour collecter les informations et les explications que nous avons estimées nécessaires.

A notre avis :

- les Informations Financières Pro Forma ont été adéquatement établies sur la base indiquée ;
- cette base est conforme aux méthodes comptables appliquées par l'émetteur.

Ce rapport est émis aux seules fins du dépôt du document d'enregistrement universel auprès de l'AMF et ne peut pas être utilisé dans un autre contexte.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 25 mars 2022

Mazars

Jean-Luc Barlet

Guillaume Devaux

PricewaterhouseCoopers Audit

Stéphane Basset

Cédric Le Gal

4.5 Comptes annuels de la société EssilorLuxottica

Les comptes annuels 2021 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 2021 se trouve en section 4.7.

4.5.1 Principales données

En millions d'euros, sauf donnée par action, en euros	2021	2020
Compte de résultat		
Résultat d'exploitation	(52)	(23)
Résultat courant	(70)	602
Résultat net	(153)	613
Bilan		
Capital social	80	79
Capitaux propres	24 060	24 298
Endettement net	10 169	4 358
Actif immobilisé	35 695	28 452
TOTAL DU BILAN	38 525	35 697
Dividende net attribué à chaque action ordinaire, en euros	2,51 ^(a)	2,23

(a) Sous réserve de la décision de l'Assemblée Générale du 25 mai 2022.

En 2021, EssilorLuxottica a enregistré une perte d'exploitation de 52 millions d'euros contre une perte de 23 millions d'euros en 2020. Cette variation provient principalement du poste *Charges de personnel* en hausse de 33 millions d'euros en raison principalement des coûts liés aux plans d'actions de performance attribués aux salariés et mandataires sociaux de la société (14 millions d'euros), de la hausse des contributions sociales sur les plans d'actions de performance (4 millions d'euros) et d'un produit non récurrent en 2020 lié à une réduction de régime de retraite pour 9 millions d'euros. Les autres achats et charges externes sont restés stables.

Le résultat financier est une perte de 18 millions d'euros provenant essentiellement du coût de la dette nette pour 37 millions d'euros, partiellement compensé par un dividende reçu d'une filiale pour 14 millions d'euros.

La perte nette exceptionnelle, qui s'est fortement accrue sur l'exercice pour s'établir à 105 millions d'euros provient essentiellement des coûts nets de refacturation des programmes d'actionnariat salarié livrés par actions propres (82 millions d'euros) qui se décompose entre réévaluation des plans anciens (45 millions d'euros), nouveau plan attribué en 2021 (18 millions d'euros) et cessions d'actions aux salariés dans le cadre du plan Boost (19 millions d'euros).

4.5.2 Compte de résultat

<i>En millions d'euros</i>	Notes	2021	2020
Reprises sur amortissements et provisions		0	0
Autres produits		6	2
Total produits d'exploitation		6	2
Autres achats et charges externes		18	17
Charges de personnel		36	3
Dotations aux amortissements et provisions		0	0
Autres charges		3	4
Total charges d'exploitation	2	58	25
Résultat d'exploitation		(52)	(23)
Résultat financier	3	(18)	625
Résultat courant		(70)	602
Résultat exceptionnel	4	(105)	(28)
Impôt sur les bénéfices (produit) / charge	5	(22)	(39)
RÉSULTAT NET		(153)	613

4.5.3 Bilan

Actif

En millions d'euros	Notes	31 décembre 2021			31 décembre 2020
		Montant brut	Amortissements Provisions	Montant net	Montant net
Immobilisations corporelles		4	1	2	3
Immobilisations financières	6	35 692	-	35 692	28 449
Actif immobilisé		35 696	1	35 695	28 452
Clients et comptes rattachés	7	2	-	2	7
Autres créances	7	992	-	992	844
Valeurs mobilières de placement	8	1 726	-	1 726	3 768
Disponibilités		51	-	51	2 555
Actif circulant		2 772	-	2 772	7 174
Prime d'émissions d'emprunts obligataires		37	-	37	44
Charges constatées d'avance	9	21	-	21	27
TOTAL GÉNÉRAL		38 526	1	38 525	35 697

Passif

En millions d'euros	Notes	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Capital social	10.1	80	79
Primes d'émission, de fusion, d'apport		22 425	22 061
Réserve légale		8	8
Autres réserves		1 637	2 058
Report à nouveau		0	(58)
Résultat de l'exercice		(153)	613
Acompte sur dividende		-	(503)
Provisions réglementées		63	40
Capitaux propres	10	24 060	24 298
Provisions pour risques et charges	11	845	369
Emprunts obligataires	12.1	9 391	9 852
Autres financements court terme	12.1	-	-
Autres dettes financières diverses (dont emprunts auprès des filiales)	12.1	2 555	830
Dettes financières		11 946	10 682
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	12.2	11	9
Dettes fiscales et sociales	12.2	11	10
Autres dettes	12.2	1 616	293
Dettes d'exploitation et diverses		1 638	312
Écarts de conversion passif	13	36	36
TOTAL GÉNÉRAL		38 525	35 697

4.5.4 Tableau des flux de trésorerie

En millions d'euros	2021	2020
Résultat net de l'exercice	(153)	613
Élimination des éléments sans incidence sur la trésorerie	761	97
Capacité d'autofinancement	608	710
Variation du besoin en fonds de roulement ^(a)	1 197	(894)
Flux nets provenant des opérations	1 805	(184)
Investissements en immobilisations corporelles	(0)	(0)
Acquisition de titres de participations, autres titres immobilisés ^(b)	(7 279)	(50)
Octroi de prêts aux filiales	(9)	(0)
Flux nets affectés aux investissements	(7 287)	(50)
Augmentation des capitaux propres	29	36
Cessions d'actions propres	302	(134)
Dividende	(138)	-
Acompte sur dividende au titre de l'année en cours	-	(503)
Augmentation et diminution des emprunts	(488)	2 731
Augmentation et diminution des prêts aux filiales	1 763	344
Flux nets provenant des opérations de financement	864	2 474
Variation de trésorerie	(4 618)	2 240
Trésorerie à l'ouverture	6 164	3 924
TRÉSORERIE À LA CLÔTURE	1 546	6 164

(a) Détail de la variation du besoin en fonds de roulement présenté dans le tableau ci-après

(b) Correspond principalement à l'acquisition de GrandVision pour un impact en trésorerie de 7 229 millions d'euros frais d'acquisition inclus (7 203 millions d'euros hors frais d'acquisition), voir Note 6 – Immobilisations financières.

En millions d'euros	31 décembre 2021	31 décembre 2020	Variation
Créances d'exploitation	(2)	(7)	5
Créances diverses	(1 013)	(871)	(142)
Dettes d'exploitation	22	19	3
Dettes diverses	1 645	314	1 331
BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT TOTAL	651	(545)	1 197

La trésorerie s'entend comme les liquidités disponibles et les dépôts à court terme nets de concours bancaires courants.

4.5.5 Notes aux comptes annuels de la société EssilorLuxottica

Note 1	Règles et méthodes comptables	282	Note 10	Capitaux propres	289
Note 2	Charges d'exploitation	284	Note 11	État des provisions	291
Note 3	Résultat financier	285	Note 12	Dettes	292
Note 4	Résultat exceptionnel	285	Note 13	Écarts de conversion	293
Note 5	Impôts sur les bénéfices	285	Note 14	Engagements hors bilan	294
Note 6	Immobilisations financières	286	Note 15	Informations sur le personnel	295
Note 7	Actif circulant	288	Note 16	Transactions entre parties liées	296
Note 8	Valeurs mobilières de placement	288	Note 17	Événements postérieurs à la clôture	296
Note 9	Charges constatées d'avance	289			

La présente annexe comporte le bilan avant répartition du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2021 dont le total est de 38 525 millions d'euros, et le compte de résultat qui dégage une perte nette de 153 millions d'euros.

L'exercice a une durée de 12 mois, recouvrant la période du 1^{er} janvier au 31 décembre 2021.

EssilorLuxottica est une société anonyme de droit français. Elle a son siège au 147 rue de Paris à Charenton-le-Pont et est cotée sur Euronext.

Les chiffres sont exprimés en millions d'euros sauf mention contraire.

Les totaux des tableaux étant issus de montants non arrondis, des écarts peuvent exister entre ceux-ci et la somme des montants arrondis des éléments dont ils sont constitués.

Faits caractéristiques de l'exercice

Acquisition de GrandVision par EssilorLuxottica

Autorisations des autorités de la Concurrence

En 2019 et 2020, le projet d'acquisition de GrandVision N.V. (« GrandVision ») par EssilorLuxottica annoncé le 31 juillet 2019 (le « Projet d'Acquisition »), a été approuvé sans réserve par les autorités de la concurrence aux États-Unis, en Russie, en Colombie, au Mexique ainsi qu'au Brésil. Au cours du premier semestre 2021, le Projet d'Acquisition a été autorisé par les autorités de la concurrence restantes :

- le 23 mars 2021, la Commission Européenne a donné son autorisation finale, sous réserve de la cession de magasins d'optique en Belgique (35 magasins de la chaîne « GrandVision », sans la marque), aux Pays-Bas (142 magasins de la chaîne « EyeWish », de même que la marque) et en Italie (174 magasins de la chaîne « VistaSi », incluant la marque et la chaîne « GrandVision by », sans la marque) ;
- le 9 avril 2021, l'autorité de la concurrence chilienne, la FNE (*Fiscalía Nacional Económica*), a autorisé le Projet d'Acquisition suite à l'engagement de la société de se séparer des activités chiliennes de GrandVision opérant sous la bannière Rotter Y Krauss ; et
- le 10 juin 2021, l'autorité de la concurrence turque (TCA) a autorisé le Projet d'Acquisition après qu'EssilorLuxottica ait pris certains engagements comportementaux relatifs à la conduite de ses activités en Turquie.

Avec l'autorisation sous conditions de l'autorité de la concurrence turque, toutes les autorisations réglementaires en vue d'une conclusion de la Transaction ont ainsi été obtenues.

De plus, afin de se conformer aux engagements pris avec la Commission Européenne le 23 mars 2021, la société a conclu des accords prévoyant :

- l'acquisition par Vision Group de la marque VistaSi et des 99 magasins de ce réseau en Italie, ainsi que de 75 magasins GrandVision dans le pays ;
- l'acquisition par Optic Retail International Group BENE, une entité de MPG Austria des 142 magasins EyeWish aux Pays-Bas et des 35 magasins GrandOptical en Belgique.

Les finalisations de ces opérations sont soumises aux approbations de la Commission Européenne, conformément à la procédure d'engagements et attendues au cours du premier semestre 2022.

Description de l'opération d'achat des titres GrandVision

Le 30 juillet 2019, Hal Optical Investments BV (« HAL »), l'actionnaire majoritaire de GrandVision – détenant alors environ 76,72 % des actions ordinaires émises de GrandVision – avait conclu un contrat de cession de bloc avec EssilorLuxottica (le « Block Trade Agreement » ou « BTA ») dans lequel HAL s'engageait à céder à EssilorLuxottica la totalité de sa participation dans GrandVision (la « Transaction »).

Le 1^{er} juillet 2021, la Transaction a été finalisée avec succès. EssilorLuxottica a alors acquis les 195 203 728 actions GrandVision détenues par HAL au prix de 28,42 euros par action payées en numéraire, représentant une contrepartie totale d'environ 5,5 milliards d'euros. Détenant 76,72 % des actions ordinaires émises de GrandVision, EssilorLuxottica fut dans l'obligation de lancer une Offre Publique Obligatoire

(« OPO ») en vertu des règles d'offre publique néerlandaises sur les actions restantes émises et en circulation de GrandVision.

Les 7 et 20 septembre 2021, la société a acquis auprès de plusieurs actionnaires représentés à chaque fois par un courtier unique respectivement 6,6 % et 3,3 % des actions émises de GrandVision au prix de 28,42 euros par action soit un montant total d'environ 720 millions d'euros.

Puis dans le cadre de l'offre publique d'achat obligatoire sur les actions de GrandVision initiée le 8 octobre et achevée à l'issue de la période Post-Acquisition le 20 décembre 2021, la société a acquis 13,17 % des actions GrandVision au prix de 28,42 euros par action soit un montant total d'environ 952 millions d'euros. De plus, la société a initié le 22 décembre 2021 la procédure de retrait obligatoire sur les actions n'ayant pas encore été apportées.

EssilorLuxottica détenant plus de 95 % des actions en circulation de GrandVision, Euronext a approuvé le retrait des Actions de la cote sur Euronext Amsterdam, retrait intervenu le 10 janvier 2022. À l'issue de ces opérations, au 31 décembre 2021, EssilorLuxottica détenait environ 99,84 % du capital de GrandVision pour une valeur de 7,3 milliards d'euros, frais d'acquisition inclus (99,89 % après déduction des actions propres détenues par GrandVision), voir Note 6 – Immobilisations financières.

Procédures judiciaires

En juillet 2020, EssilorLuxottica d'abord, puis GrandVision et HAL juste après, ont engagé respectivement des procédures judiciaires et une procédure d'arbitrage l'une contre l'autre. Le 21 juin 2021, ces procédures ont été résolues en faveur d'EssilorLuxottica qui a décidé de poursuivre et finaliser l'acquisition de GrandVision auprès de HAL au 1^{er} juillet 2021.

Changements dans l'équipe de direction et au sein du Conseil d'administration

Le 17 décembre 2020, le Conseil d'administration d'EssilorLuxottica avait décidé de faire évoluer la gouvernance du Groupe dans le respect le plus strict du principe d'équilibre des pouvoirs établi dans l'accord de rapprochement signé lors du Rapprochement EL, suite à la volonté de son Vice-Président exécutif de faire valoir ses droits à la retraite.

Afin d'assurer le respect du principe d'équilibre des pouvoirs, établi dans le cadre de l'accord de rapprochement en vigueur, Leonardo Del Vecchio, Président exécutif, avait volontairement décidé de quitter ses fonctions exécutives au sein d'EssilorLuxottica en demeurant Président non-exécutif du Groupe.

Le Conseil d'administration avait alors confié les pouvoirs exécutifs à Francesco Milleri et Paul du Saillant, respectivement nommés Directeur Général (DG) et Directeur Général Délégué (DGD) d'EssilorLuxottica, et ce jusqu'à la nomination d'un nouveau Conseil d'administration lors de l'Assemblée Générale Annuelle des actionnaires tenue en 2021 approuvant les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2020.

Lors de l'Assemblée Générale du 21 mai 2021, les actionnaires ont approuvé l'ensemble des renouvellements et nominations d'administrateurs qui leur était proposé et qui siègent désormais au nouveau Conseil d'administration de la Société. Durant sa première réunion le 21 mai 2021, le Conseil d'administration a nommé M. Leonardo Del Vecchio en tant que Président du Conseil d'administration, M. Francesco Milleri en tant que Directeur Général et M. Paul du Saillant en tant que Directeur Général Délégué d'EssilorLuxottica.

Distribution de dividendes

L'Assemblée Générale des actionnaires d'EssilorLuxottica qui s'est tenue le 21 mai 2021 a approuvé la distribution d'un dividende total de 2,23 euros par action ordinaire au titre de l'exercice 2020, correspondant à un dividende final de 1,08 euro par action, après prise en considération de la distribution d'un acompte sur dividende versé le 28 décembre 2020 au titre de l'exercice 2020. Ce dividende final pouvait sur option être payable en actions nouvellement émises au prix de 124,70 euros par action.

Aux fins du paiement du dividende en actions, 2 687 685 actions nouvelles ont été émises et le montant total du dividende versé en numéraire aux actionnaires qui n'ont pas exercé l'option s'est élevé à 138 millions d'euros.

Programme de rachat d'actions

Le 31 août 2021, afin de mettre en œuvre un programme de rachat d'actions, EssilorLuxottica a annoncé avoir confié à un prestataire de services d'investissement un mandat portant sur l'acquisition d'un nombre maximum de 2 000 000 actions EssilorLuxottica, en fonction des conditions de marché, sur une période débutant le 31 août 2021 et s'étendant jusqu'au 29 octobre 2021. Sur cette période, les 2 millions d'actions ont

été acquises pour un montant total de 335 millions d'euros soit un coût d'achat unitaire moyen de 167,32 euros. Les actions ainsi rachetées sont destinées à être attribuées ou cédées aux salariés et mandataires sociaux d'EssilorLuxottica et des sociétés liées, notamment dans le cadre de la participation aux résultats de l'entreprise, de l'attribution d'actions gratuites, d'actions de performance ou d'options d'achat d'actions et de la participation à tout plan d'actionnariat des salariés. Elles ont en conséquence été comptabilisées en valeurs mobilières de placement, voir Note 8 – Valeurs mobilières de placement.

Covid-19

La pandémie de Covid-19 avait impacté significativement et de manière défavorable les résultats 2020 d'EssilorLuxottica, en particulier au premier semestre de l'année, affectant les activités et le chiffre d'affaires du Groupe réalisé dans l'ensemble des zones géographiques et de ses activités. En 2021, bien que la pandémie de Covid-19 ait continué d'affecter les activités sur la première partie de l'année, les performances du Groupe ont affiché un retour à la croissance. La société a notamment intégré ces constatations dans l'évaluation de la valeur d'utilité de ses titres de participation. Cette dernière restant supérieure à la valeur comptable des titres détenus, aucune dépréciation n'a été comptabilisée.

Note 1 Règles et méthodes comptables

Les comptes annuels ont été établis conformément aux dispositions du Règlement ANC n° 2014-03 modifié relatif au Plan Comptable Général.

Le règlement ANC n° 2018-01 du 20 avril 2018, modifiant le Règlement n° 2014-03 du 5 juin 2014, a été homologué par l'arrêté du 8 octobre 2018, publié au *Journal Officiel* du 9 octobre 2018.

Ce nouveau règlement complète des règlements publiés avant cette date et les principes comptables précédemment admis.

1.1. Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition (prix d'achat et frais accessoires). Elles comprennent principalement des agencements et d'autres immobilisations corporelles amorties suivant le mode linéaire en fonction de la durée probable d'utilisation.

Les actifs corporels font l'objet d'un test de dépréciation en cas de survenance d'événements ou de changements susceptibles d'indiquer une perte de valeur de l'actif.

Une dépréciation est constatée lorsque la valeur recouvrable de l'actif 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.

1.2. Immobilisations financières

Les titres de participation sont inscrits pour leur coût d'acquisition ou leur valeur d'apport. La Société a opté pour la comptabilisation des frais d'acquisition dans le prix de revient des titres de participation.

À la clôture de l'exercice, les participations sont estimées à leur valeur d'utilité déterminée sur la base d'une analyse multicritère tenant compte notamment de la quote-part des capitaux propres de la filiale que ces titres représentent ou sur des projections de flux de trésorerie futurs. Si la valeur d'utilité est inférieure à la valeur comptable, une charge de dépréciation est reconnue en résultat financier.

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

Lorsque la Société rachète ses propres actions, celles-ci sont comptabilisées à leur coût d'acquisition comme actions auto détenues et figurent dans les autres titres immobilisés si celles-ci ne sont pas spécifiquement destinées à être attribuées aux salariés. Lorsque leur coût d'acquisition est supérieur à leur valorisation au cours moyen du dernier mois de l'exercice, ces actions font l'objet d'une dépréciation, à l'exclusion de celles ayant été rachetées en vue d'être annulées et de celles faisant l'objet d'une provision pour risque car destinées à couvrir des plans d'actions de performance, d'actions sous conditions de présence et de stock-options.

Les coûts externes des conseils engagés dans le cadre d'opérations de rapprochement qualifiés de frais d'acquisition de titres sont comptabilisés en *Immobilisations financières en cours*. Ils sont ensuite réaffectés en titres de participation lors de la finalisation du rapprochement.

1.3. 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.

1.4. Valeurs mobilières de placement

Ces valeurs mobilières de placement sont enregistrées à leur coût d'acquisition. Une dépréciation est constituée si la valeur liquidative est inférieure au coût d'acquisition.

Les actions propres qui sont acquises dans le but explicite d'être attribuées ultérieurement aux salariés sont comptabilisées en *Valeurs mobilières de placement*.

1.5. Instruments financiers et opérations en devises

EssilorLuxottica applique les dispositions du Règlement 2015-05 de l'Autorité des Normes Comptables (ANC) relatif aux instruments financiers à terme et aux opérations de couverture.

1.5.1. Instruments dérivés de change

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

EssilorLuxottica gère une position de change qui inclut l'ensemble des actifs et passifs monétaires en devises. Les gains et les pertes sur les dérivés de change permettent de compenser la revalorisation aux taux de clôture des positions bilanciels en devises. Le report/déport lié aux dérivés est étalé en résultat financier sur la durée de la couverture.

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

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

- la variation de valeur des dérivés est inscrite au bilan en contrepartie d'un compte de régularisation ;
- les moins-values latentes sont provisionnées (les plus-values latentes ne sont pas reconnues en résultat) ;
- les plus ou moins-values réalisées sont comptabilisées en résultat.

1.5.2. Instruments dérivés de taux

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

Les charges et les produits financiers relatifs aux instruments dérivés de taux sont reconnus en résultat de façon symétrique à l'enregistrement des charges et des produits générés par l'élément couvert.

1.6. Engagements de retraite, médailles du travail et assimilés

Conformément à la recommandation ANC n° 2013-02 du 7 novembre 2013 relative aux règles d'évaluation et de comptabilisation des engagements de retraite et avantages similaires, les engagements vis-à-vis de l'ensemble du personnel en termes de retraite, de préretraites, de médailles du travail et assimilés font l'objet de provisions.

Par application de la modification du 5 novembre 2021 de la recommandation ANC n° 2013-02 du 7 novembre 2013, la société a choisi de répartir des droits à indemnités de fin de carrière sur la période pendant laquelle les services rendus génèrent des droits additionnels à prestation et non plus sur l'ensemble de la période d'emploi du salarié. Cette option a été comptabilisée comme un changement de méthode comptable dont l'impact est une diminution du montant de la provision pour engagements de retraite au 1^{er} janvier 2021. L'impact est présenté au paragraphe 15.1. Engagements de retraites, médailles du travail et assimilés.

Lorsque ces engagements sont représentatifs de régimes à cotisations définies, les contributions versées sont comptabilisées en charge de l'exercice.

Lorsque ces engagements sont représentatifs de régimes à prestations définies, des provisions sont constituées en fonction d'évaluations actuarielles :

- l'engagement, correspondant aux droits acquis par les salariés actifs et retraités de la Société, est évalué sur la base des salaires estimés en fin de carrière (méthode dite des unités de crédit projetées) et d'hypothèses actuarielles (taux d'actualisation, taux d'inflation, taux de rotation du personnel, taux d'augmentation des salaires) ;
- le taux d'actualisation retenu correspond au taux d'emprunt d'un émetteur privé de premier rang dont la durée avoisine la durée moyenne estimée de l'obligation ;
- lorsque la Société verse des cotisations à un fonds pour financer tout ou partie de son engagement, la provision est minorée de la valeur de marché des actifs du fonds ;
- en cas de changement des hypothèses actuarielles retenues ou d'ajustements liés à l'expérience, la variation de l'engagement ou des actifs de couverture résultant de ces changements est différée et comptabilisée en résultat de manière linéaire sur la durée de vie active résiduelle des salariés concernés par le régime pour la part excédant 10 % du plus haut de l'engagement et de la valeur de marché des actifs du fonds à l'ouverture de l'exercice ;
- en cas de changement des prestations d'un régime ou lors de la création d'un régime, la variation de l'engagement résultant de ces changements est différée et comptabilisée en résultat de manière linéaire sur la durée d'acquisition des droits des salariés concernés par le régime lorsque les droits ne sont pas acquis. Lorsque les droits sont acquis dès la réalisation du changement, la variation correspondante de l'engagement est constatée immédiatement en résultat ;
- la provision constatée in fine correspond au montant de l'engagement déduction faite, le cas échéant, de la valeur de marché des actifs du fonds et des éléments différés au titre des écarts actuariels et des coûts des services passés non comptabilisés.

1.7. Impôt sur les bénéfices (régime de l'intégration fiscale)

EssilorLuxottica est la société tête de groupe de l'intégration fiscale en France, seule redevable de l'impôt.

Chaque société du groupe fiscal calcule et comptabilise sa charge d'impôt comme si elle était imposée séparément.

Le résultat de l'intégration fiscale est compris dans les comptes d'EssilorLuxottica.

1.8. Méthodes de comptabilisation et d'évaluation des provisions

1.8.1. Provisions pour risques et charges

Les provisions pour risques et charges sont constatées lorsqu'il existe une obligation à l'égard d'un tiers et qu'il est probable ou certain que cette obligation provoquera une sortie de ressources estimée avec une fiabilité suffisante au bénéfice de ce tiers sans contrepartie au moins équivalente attendue de celui-ci.

Les passifs éventuels ne sont pas comptabilisés mais font l'objet d'une information dans les notes aux états financiers sauf si la probabilité d'une sortie de ressources est très faible.

Provision pour attribution d'actions de performance ou d'actions sous conditions de présence

Lorsqu'un plan d'actions de performance ou d'actions sous condition de présence est décidé par attribution d'actions existantes, une provision est constatée. Elle est basée sur une estimation du nombre d'actions définitivement attribuées à terme tenant compte d'une hypothèse de rotation des effectifs, et pour les plans d'actions de performance, d'une hypothèse de croissance du cours de bourse. Cette provision est valorisée au prix moyen pondéré des actions propres à la fin de l'exercice pour la partie couverte par des actions propres. La provision est valorisée au cours de bourse pour les engagements non couverts par des actions propres.

Depuis le Règlement ANC n° 2014-03, cette provision fait l'objet d'un étalement sur la durée d'acquisition des droits par les salariés de la Société, dans la mesure où la remise des actions est soumise à une condition de présence des salariés.

L'attribution d'actions de performance ou d'actions sous conditions de présence constituant un élément de rémunération, cette provision est comptabilisée en charges de personnel pour les bénéficiaires de la Société. L'engagement relatif aux autres bénéficiaires du Groupe est provisionné en totalité dès l'attribution des actions, et fait l'objet d'une refacturation aux filiales concernées. Ces éléments constituent des éléments du résultat exceptionnel.

Provisions pour risques sur filiales et participations

Pour les participations dont la valeur actuelle est inférieure à la valeur nette comptable, une dépréciation est comptabilisée. Le cas échéant, la provision s'impute dans l'ordre suivant : titres, créances à long terme, compte courant et provision pour risque à concurrence du complément. Cette provision pour risque n'est cependant comptabilisée qu'aux conditions suivantes :

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

1.8.2. Provisions réglementées

Les provisions réglementées sont essentiellement composées d'amortissements dérogatoires.

1.9. Primes d'émission des emprunts obligataires

Les primes d'émission des emprunts obligataires versées par EssilorLuxottica sont comptabilisées au bilan en Prime d'émissions d'emprunts obligataires et celles reçues sont comptabilisées dans les autres dettes financières. Ces primes sont ensuite amorties en résultat financier sur la durée des emprunts obligataires.

Note 2 Charges d'exploitation

Les autres achats et charges externes comprennent principalement des honoraires, frais bancaires et coûts de consultants ainsi que des charges de loyers, en augmentation de 33 millions d'euros par rapport à 2020.

Cette augmentation provient notamment des charges de personnel qui sont en augmentation de 33 millions d'euros comparé à 2020 en raison principalement :

- des coûts liés aux plans d'actions de performance attribués aux mandataires sociaux et salariés de la société en hausse de 14 millions d'euros ;

1.10. Frais d'émission des emprunts

Les frais d'émissions d'emprunts peuvent être :

- soit maintenus en charge pour la totalité dans l'exercice où ils sont exposés ;
- soit répartis sur la durée de l'emprunt.

Le choix entre ces deux méthodes est effectué lors de l'émission de l'emprunt et ne peut être modifié par la suite pour l'emprunt concerné.

1.11. Risques climatiques et environnementaux

Avec ses filiales, l'exposition d'EssilorLuxottica aux conséquences du changement climatique est considérée comme limitée du fait de la nature de ses activités. Néanmoins, en juillet 2021, la Société a annoncé sa nouvelle approche de la durabilité, intitulée *Eyes on the Planet*, construite, entre autres, autour des piliers suivants :

- *Eyes on Carbon* : EssilorLuxottica s'est donné pour ambition de rendre ses sites d'opérations directes neutres en carbone (scopes d'émissions 1 et 2) à horizon 2025, à commencer par l'Europe en 2023. Durant l'année 2021, le Groupe a investi dans de l'électricité issue de sources renouvelables, notamment dans des systèmes de chauffage alimentés par énergie solaire et biomasse et dans des installations photovoltaïques, ainsi que dans des initiatives philanthropiques (telle qu'un important projet de reforestation de 30 hectares dans les contreforts des Dolomites à proximité de l'une de ses principales usines de production à Agordo en Italie) ;
- *Eyes on Circularity* : EssilorLuxottica réévalue l'ensemble de son cycle de production, en délaissant notamment les matériaux d'origine fossile au profit de matériaux renouvelables qui produisent moins d'émissions polluantes et qui sont biodégradables et plus faciles à recycler. Cela est reflété par l'investissement récent du Groupe dans la société Mazzucchelli 1849 S.p.A. (voir Note 12 - Participations dans les sociétés mises en équivalence) afin de développer et de produire un acétate à forte durabilité ainsi que par le lancement de nouvelles collections éco-responsables par les marques Arnette et Costa.

Le déploiement de ces programmes a été pris en compte dans l'estimation budgétaire 2022 et les prévisions à moyen terme qui ont été utilisées dans l'estimation de la valeur d'utilité de ses titres de participation.

- des charges sociales sur les plans d'actions de performance qui augmentent de 4 millions d'euros ;
- et d'un produit non récurrent intervenu en 2020 lié à une réduction de régime de retraites (9 millions d'euros) tel que décrit dans la note 15 – Informations sur le personnel.

Les achats et dépenses externes restent stables par rapport à 2020.

Note 3 Résultat financier

En millions d'euros	2021	2020
Intérêts sur emprunts	(37)	(43)
Dividendes ^(a)	14	655
Dotations, reprises de dépréciations	4	1
Change ^(b)	0	12
Divers	0	0
TOTAL	(18)	625

(a) Le poste *Dividendes* est constitué d'un dividende versé par Essilor Korea Co. Ltd. de 14 millions d'euros en 2021. En 2020, ce poste comprenait une distribution de réserves de 647 millions d'euros de la part d'Essilor International SAS ainsi qu'un dividende reçu d'Essilor Korea Co. Ltd de 8 millions d'euros.

(b) Le poste *Change* se compose principalement en 2020 de la reprise d'une quote-part de l'écart de conversion passif consécutif à l'apport partiel d'actif de la quasi-totalité des activités d'Essilor International réalisé en 2017 dans le cadre du rapprochement entre Essilor et Luxottica pour 12 millions d'euros.

Note 4 Résultat exceptionnel

Le résultat exceptionnel est une perte de 105 millions d'euros en 2021 contre une perte de 28 millions d'euros en 2020. Cette perte correspond essentiellement :

- aux coûts des programmes d'actionnariat salarié livrés par actions propres EssilorLuxottica à hauteur de 82 millions d'euros qui se composent principalement d'une charge liée à la revalorisation des plans d'actions de performance provisionnés au 31 décembre 2020 (45 millions d'euros), du
- nouveau plan d'actions de performance attribué en 2021 (18 millions d'euros) et de la cession d'actions propres aux salariés du Groupe dans le cadre du plan Boost (19 millions d'euros). Ces coûts sont présentés nets des refacturations aux filiales du Groupe ;
- aux amortissements dérogatoires reconnus sur la période et portant sur l'amortissement des frais d'acquisitions des titres de participation pour 23 millions d'euros.

Note 5 Impôts sur les bénéfices

5.1. Résultats hors évaluation fiscale dérogatoire

En millions d'euros	2021	2020
Résultat de l'exercice	(153)	613
Impôt sur les bénéfices (produit) / charge	(22)	(39)
Résultat avant impôt	(175)	574
Variation des provisions réglementées	23	18
Résultat avant impôt, hors évaluation fiscale dérogatoire	(152)	592

5.2. Ventilation de l'impôt sur les bénéfices

La ventilation de l'impôt sur les bénéfices entre éléments courants et exceptionnels se décompose comme suit :

2021	Impôt		
En millions d'euros	Avant impôt	correspondant	Après impôt
Résultat courant	(70)	22	(48)
Résultat exceptionnel	(105)	-	(105)
RÉSULTAT NET			(153)

2020	Impôt		
En millions d'euros	Avant impôt	correspondant	Après impôt
Résultat courant	602	39	641
Résultat exceptionnel	(28)	-	(28)
RÉSULTAT NET			613

5.3. Accroissement et allègement de la dette future d'impôt

5.3.1. Actif

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

En millions d'euros	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Provision pour indemnités de fin de carrière	0	1
TOTAL	0	1
Déficits reportables fiscalement ^(a)	160	146
Taux d'impôt futur	25,83 %	28,41 %
Soit un impôt correspondant de :	41	42

(a) Ce déficit reportable cumulé correspond à celui du groupe d'intégration fiscale. EssilorLuxottica estime pouvoir utiliser ses déficits reportables.

5.3.2. Passif

Aucune charge d'impôt différé n'a été comptabilisée.

En millions d'euros	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Amortissements dérogatoires	63	40
TOTAL	63	40
Taux d'impôt futur	25,83 %	28,41 %
Dette fiscale future	16	11

Note 6 Immobilisations financières

6.1. Tableau de synthèse

2021 En millions d'euros	Valeur au 1 ^{er} janvier 2021	Augmen- tations	Diminutions	Mouve- ments	Dotations de l'exercice	Reprises de l'exercice	Valeur au 31 décembre 2021
Participations ^(a)	27 763	7 222	-	32	-	-	35 017
Créances rattachées à des participations ^(b)	616	773	(764)	-	-	-	625
Autres titres immobilisés ^(c)	42	-	(42)	-	-	-	0
Titres immobilisés de l'activité de portefeuille (TIAP) ^(d)	-	50	-	-	-	-	50
Autres immobilisations financières ^(e)	32	-	-	(32)	-	-	0
Valeur brute	28 453	8 045	(806)	-	-	-	35 692
Dépréciations	4	-	(4)	-	-	-	-
VALEUR NETTE	28 449						35 692

(a) Augmentation des participations liée principalement à l'acquisition de GrandVision à hauteur de 99,84 % du capital (incluant des frais d'acquisition à hauteur de 51 millions d'euros incorporés dans le coût d'acquisition des titres).

(b) Au 31 décembre 2021, ce poste correspond aux prêts octroyés à Luxottica Group S.p.A. dont 500 millions d'euros arrivant à échéance en février 2024 et 125 millions d'euros à échéance en avril 2024.

(c) Le solde à l'ouverture des autres titres immobilisés correspondait aux actions propres qui ont été livrées sur la période aux salariés du Groupe dans le cadre des plans internationaux d'actionnariat salarié.

(d) L'augmentation des titres immobilisés de l'activité de portefeuille (TIAP) correspondant à une prise de participation long terme de 6,6 % dans Synsam Group, société suédoise de commerce de détail dans le secteur de l'optique. La valeur brute de cette participation est de 50 millions d'euros. Synsam group étant une entité cotée, sa valeur d'utilité a été calculée sur la base de la moyenne des cours de bourse du titre du dernier mois de l'exercice et s'établit à 70 millions d'euros.

(e) Reclassement des frais d'acquisition GrandVision capitalisés au 31 décembre 2020 de Immobilisations en cours à Participations, reclassement comptabilisé à la date d'acquisition de GrandVision (1^{er} juillet 2021).

2020 <i>En millions d'euros</i>	Valeur au 1 ^{er} janvier 2020	Augmen- tations	Diminutions	Mouve- ments	Dotations de l'exercice	Reprises de l'exercice	Valeur au 31 décembre 2020
Participations ^(a)	27 736	27	-	-	-	-	27 763
Créances rattachées à des participations ^(b)	616	531	(531)	-	-	-	616
Autres titres immobilisés (actions propres) ^(c)	68	-	(26)	-	-	-	42
Autres immobilisations financières ^(d)	11	21	-	-	-	-	32
Valeur brute	28 431	579	(557)	-	-	-	28 453
Dépréciations	4	-	-	-	-	-	4
VALEUR NETTE	28 427						28 449

(a) Augmentation des participations liée principalement à l'augmentation de capital de la société Essilor India Pvt Ltd.

(b) Au 31 décembre 2020, ce poste correspond aux prêts octroyés à Luxottica Group S.p.A. dont 116 millions d'euros à échéance inférieure à un an et 500 millions d'euros arrivant à échéance en février 2024.

(c) Livraison d'actions propres réservée aux salariés du Groupe dans le cadre du plan international d'actionnariat salarié.

(d) Frais engagés pour 21 millions d'euros liés au projet d'acquisition de 76,72 % du capital de GrandVision.

6.2. Tableau des filiales et participations

Au 31 décembre 2021, les filiales et participations d'EssilorLuxottica sont toutes détenues à au moins 50 % :

<i>En millions d'euros</i>	Capital	Autres capitaux propres	Quote- part du capital détenu (%)	Valeur comptable des titres		Prêts et avances consentis et non encore remboursés	Montant des cautions et avals donnés	Chiffre d'affaires hors taxes du dernier exercice écoulé	Résultat du dernier exercice clos	Dividendes encaissés par la Société au cours de l'exercice
				Brute	Nette					
Luxottica Group S.p.A.	29	3 816	100 %	22 125	22 125	500	-	3 197	381	-
Essilor International (SAS)	278	6 512	100 %	5 487	5 487	-	-	1 288	470	-
GrandVision N.V.	5	1 306	99,84 %	7 254	7 254	-	-	13	296	-
Essilor Manufacturing India Pvt Ltd	27	7	100 %	28	28	-	-	34	(9)	-
Essilor India Pvt Ltd	114	(26)	100 %	115	115	-	-	48	(17)	-
Essilor Korea Co Ltd	1	28	50 %	3	3	-	-	26	34	14
ONBITT Co Ltd	0	4	51 %	5	5	-	-	8	2	-

Luxottica Group S.p.A. est une société italienne. Avec ses filiales, la société conçoit, fabrique et distribue ses marques de lunettes. Ses marques les plus connues sont Ray-Ban, Persol et Oakley.

Essilor International (SAS) est une société basée en France. Avec ses filiales, la société élabore, de leur conception à leur fabrication, de larges gammes de verres pour corriger et protéger la vue et développe et commercialise également des équipements pour les laboratoires de prescription, ainsi que des instruments et des services destinés aux professionnels de l'optique.

GrandVision N.V. est une société basée aux Pays-Bas. Avec ses filiales, la société est leader mondial dans la vente au détail d'optique à travers un réseau de plus de 7 000 magasins répartis dans plus de quarante pays. Ses enseignes les plus connues sont Apollo-Optik, Générale d'Optique, GrandOptical, Pearle, MasVision in et Vision Express.

Tests de dépréciation des titres de participation

Les titres de participation détenus par la société ont fait l'objet d'un test de dépréciation en comparant la valeur d'utilité à la valeur nette comptable des titres détenus. En particulier :

- concernant les titres Luxottica Group S.p.A. et GrandVision N.V., respectivement détenues à 100 % et 99,84 %, la valeur d'utilité est déterminée sur la base de projections de flux futurs de trésorerie générées par ses activités. Ces flux futurs de trésorerie ont été établis sur la base de l'estimation budgétaire pour l'année 2022 et sur un plan d'affaires à 3 ans jusqu'en 2024 pour Luxottica et à 5 ans jusqu'en 2026 pour GrandVision. Le coût moyen pondéré du capital s'élève à 6,4 % (6,5 % en 2020). Au 31 décembre 2021, leurs valeurs d'utilités sont supérieures à la valeur comptable ;
- concernant les titres Essilor International (SAS), entité détenue à 100 %, la valeur d'utilité, déterminée sur la base de la quote-part de ses capitaux propres, est supérieure à la valeur brute des titres de participation.

Note 7 Actif circulant

7.1. Échéances des créances de l'actif circulant

En millions d'euros	31 décembre 2021
Plus d'un an	-
Moins d'un an	206
Clients et comptes rattachés	0
Autres créances ^(a)	206
TOTAL	206

(a) Le poste Autres créances est principalement composé de la facturation des plans d'actions de performance attribués depuis le 29 novembre 2018 pour 152 millions d'euros, de créances fiscales pour un montant de 37 millions d'euros et du solde du compte courant d'intégration fiscale débiteur à hauteur de 15 millions d'euros.

7.2. Produits à recevoir

En millions d'euros	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Créances :		
• Clients factures à établir	2	1
• Autres créances ^(a)	786	337
TOTAL	788	338

(a) Le poste Autres créances est principalement composé du produit de refacturation attendu des coûts des plans d'actions de performance attribués depuis le 29 novembre 2018 pour 753 millions d'euros au 31 décembre 2021 (325 millions d'euros en 2020).

7.3. Instruments financiers

En millions d'euros	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Instruments de couverture ^(a)	28	(27)
TOTAL	28	(27)

(a) Ce poste correspond à la revalorisation des instruments de couverture mis en place pour couvrir le risque de change associé à la dette libellée en dollar américain de la Société. Le solde pour l'exercice 2020 est présenté dans les Autres dettes financières (dont emprunts auprès des filiales) dans le bilan au 31 décembre 2020.

Note 8 Valeurs mobilières de placement

En millions d'euros	31 décembre 2021		31 décembre 2020
	Brut	Net	Net
SICAV ^(a)	0	0	324
Certificats de dépôts à terme ^(b)	1 495	1 495	3 285
Actions propres ^(c)	231	231	159
TOTAL	1 726	1 726	3 768

(a) Les SICAV sont des placements à court terme dont le risque de variation de valeur est non significatif.

(b) Les Certificats de dépôts correspondent à une autre catégorie de valeurs mobilières de placement dont le risque de variation de valeur est non significatif. Le solde comprend exclusivement des certificats de dépôts en euro au 31 décembre 2021 (contre un solde de certificats de dépôts de 110 millions d'USD (90 millions d'euros) et 3 195 millions d'euros au 31 décembre 2020).

(c) Les actions propres présentées en Valeurs mobilières de placement sont destinées à être attribuées ou cédées aux salariés et mandataires sociaux d'EssilorLuxottica et des sociétés liées. L'augmentation nette de 72 millions d'euros sur la période correspond aux rachats d'actions intervenus entre le 31 août et le 29 octobre 2021 pour 335 millions d'euros net des attributions définitives et cessions aux salariés d'EssilorLuxottica et de ses filiales pour un montant de 263 millions d'euros. Les variations en quantités sont présentées en Note 10 – Capitaux propres.

Note 9 Charges constatées d'avance

En millions d'euros	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Charges constatées d'avance de nature :		
• Exploitation	2	6
• Financière ^(a)	18	21
TOTAL	21	27

(a) Correspond aux frais d'émission des emprunts.

Note 10 Capitaux propres

10.1. Mouvements sur le capital social

	Nombre de titres				Au 31 décembre 2021	Valeur nominale (en euros)
	Au 1 ^{er} janvier 2021	Créés	Annulés	Échangés		
Actions ordinaires	439 000 648	2 924 385	-	-	441 925 033	0,18
TOTAL	439 000 648	2 924 385	-	-	441 925 033	0,18

Dont actions propres

	Nombre de titres				Au 31 décembre 2021
	Au 1 ^{er} janvier 2021	Rachats d'actions	Cessions réservées aux salariés du Groupe	Attributions sous conditions ^(b)	
Autres titres immobilisés	436 459	-	-	(436 459)	-
Valeurs mobilières de placement ^(a)	1 550 000	2 000 000	(390 665)	(1 776 574)	1 382 761
TOTAL	1 986 459	2 000 000	(390 665)	(2 213 033)	1 382 761

(a) Comptabilisées en valeurs mobilières de placement (voir note 8 – Valeurs mobilières de placement)

(b) Les attributions sous conditions correspondent aux actions propres définitivement attribuées au cours de l'exercice aux salariés et mandataires sociaux d'EssilorLuxottica et des sociétés liées dans le cadre des plans d'actions de performance, du plan d'actions sous condition de présence et des plans d'options d'achats d'actions autorisés depuis le 29 novembre 2018.

10.2. Tableau de variation des capitaux propres

En millions d'euros	Capital social	Primes d'émission, de fusion, d'apport	Réserves et Report à nouveau	Résultat de l'exercice	Provisions réglementées	Capitaux propres
Capitaux propres Au 1^{er} janvier 2021	79	22 061	1 505	613	40	24 298
Augmentations de capital :						
• Options de souscription d'actions	0	3	-	-	-	3
• Plans d'actions de performance	0	-	(0)	-	-	0
• Fonds commun de placement	0	26	-	-	-	26
Autres mouvements de l'exercice	-	(0)	0	-	23	23
Affectation du résultat	-	-	613	(613)	-	-
Résultat de la période	-	-	-	(153)	-	(153)
Dividende	0	335	(473)	-	-	(138)
CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2021	80	22 425	1 645	(153)	63	24 060

Le capital a été porté à 79 546 505,94 euros correspondant à une augmentation de 2 924 385 actions ordinaires suite aux :

- paiement du dividende final en actions (2 687 685 actions) ;
- souscriptions du fonds commun de placement groupe Essilor (177 863 actions) ;

- livraisons par actions nouvelles de plans d'actions de performance (30 782 actions) ;
- levées d'options de souscription d'actions (28 055 actions).

10.3. Options de souscription et d'achat d'actions, actions de performance et augmentations de capital réservées aux salariés

10.3.1. 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.

Conformément à la décision de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 29 novembre 2018, les plans d'options d'achat d'actions autorisés depuis cette date portent sur des achats d'actions propres et non plus sur des émissions d'actions nouvelles.

Les options de souscription et d'achat d'actions sont soumises à des conditions de performance du cours de l'action sur une période de deux à six ans postérieure à la date d'attribution, en plus de la limitation à 100 % de la plus-value.

Les options d'achat d'actions font l'objet d'une provision pour risques et charges pour un montant de 23 millions d'euros avant refacturation, voir note 11 – État des provisions.

L'évolution du nombre d'options de souscription existantes à la clôture de l'exercice est détaillée ci-après :

	Nombre d'options de souscription au 1 ^{er} janvier 2021	Attributions de l'exercice	Options annulées ou échues	Levées d'options	Nombre d'options de souscription au 31 décembre 2021
Options de souscription d'actions	204 564	-	(570)	(77 914)	126 080
Options d'achat d'actions	352 925	121 868	(24 339)	(6 516)	443 948
TOTAL	557 489	121 868	(24 909)	(84 430)	570 018

10.3.2. Actions gratuites soumises à des conditions de performance :

La Société procède à l'attribution d'actions gratuites soumises à des conditions de performance du cours de l'action. Le nombre d'actions définitivement attribuées est fonction de l'évolution du cours de l'action EssilorLuxottica sur la durée du plan 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 de performance qui seraient attribuées si les conditions de performance étaient réalisées est :

- Attributions 2021 : 2 900 311 actions ;
- Attributions 2020 : 2 231 651 actions ;
- Attributions 2019 : 2 322 966 actions.

Modes de livraison des plans d'actions de performance

- Les plans d'actions de performance émis depuis l'Assemblée Générale Extraordinaire du 29 novembre 2018 portent sur des attributions d'actions existantes conformément à la décision de cette assemblée. Les coûts liés à ces plans font l'objet de provisions dans les comptes de la société en application de la Note 1.8 – Méthodes de comptabilisation et d'évaluation des provisions. Le montant de ces provisions s'élève à 821 millions d'euros avant refacturation au 31 décembre 2021.
- Les plans en cours émis avant le 29 novembre 2018 portent sur des attributions d'actions nouvelles à émettre.

L'évolution du nombre d'actions de performance existantes à la clôture de l'exercice est détaillée ci-après :

	Nombre d'actions de performance au 1 ^{er} janvier 2021	Attributions de l'exercice	Actions de performance annulées	Attributions définitives d'actions de performance	Nombre d'actions de performance au 31 décembre 2021
Actions de performance	6 877 561	2 900 311	(595 050)	(1 925 847)	7 256 975
TOTAL	6 877 561	2 900 311	(595 050)	(1 925 847)	7 256 975

10.3.3. Attribution d'actions sous conditions de présence :

Le plan d'attribution d'actions sous condition de présence uniquement qui est un plan d'intéressement à long terme attribué aux salariés du groupe Luxottica a été définitivement livré en mars 2021 sous forme d'actions propres.

L'évolution du nombre d'actions EssilorLuxottica sous conditions de présence existantes à la clôture de l'exercice est détaillée ci-après :

	Nombre d'actions sous conditions 1 ^{er} janvier 2021	Attributions de l'exercice	Actions sous conditions annulées	Attributions définitives d'actions sous conditions	Nombre d'actions sous conditions au 31 décembre 2021
Actions sous conditions	782 650	-	(1 900)	(780 750)	-
TOTAL	782 650	-	(1 900)	(780 750)	-

10.3.4. Augmentations de capital réservées aux salariés :

Les principales caractéristiques des souscriptions du fonds commun de placement EssilorLuxottica sont :

En euros	2021	2020
Prix de souscription	147,63	90,52
Montant de la décote totale	36,91	22,63
Nombre d'actions souscrites	177 863	316 961

Note 11 État des provisions

2021 En millions d'euros	Valeur au 1 ^{er} janvier 2021	Dotations de l'exercice	Reprises de l'exercice (utilisées)	Reprises de l'exercice (non utilisées)	Valeur au 31 décembre 2021
Provision pour risques sur attribution d'actions et d'options ^(a)	368	650	(173)	-	844
Provisions pour retraites et pensions	1	1		(1)	1
TOTAL	369	651	(173)	(1)	845

(a) La dotation aux provisions pour risques sur attributions d'actions gratuites existantes et d'options d'achat d'actions correspond à la charge relative aux plans attribués sur l'exercice (175 millions d'euros) ainsi qu'à la mise à jour des coûts des plans attribués entre novembre 2018 et décembre 2020 (441 millions d'euros) sur la base des hypothèses actuarielles observées à la clôture de l'exercice. Les reprises de provisions sont relatives aux provisions existantes au 31 décembre 2020 et portant sur les plans livrés au cours de l'exercice (reprises sur plans sous conditions de présence pour 75 millions d'euros et plans d'actions de performance 2018 pour 98 millions d'euros).

2020 En millions d'euros	Valeur au 1 ^{er} janvier 2020	Dotations de l'exercice	Reprises de l'exercice (utilisées)	Reprises de l'exercice (non utilisées)	Valeur au 31 décembre 2020
Provision pour risques sur actions de performance et actions sous conditions ^(a)	282	86	-	-	368
Provisions pour retraites et pensions	2	0	(0)	(1)	1
TOTAL	284	86	(0)	(1)	369

(a) La dotation aux provisions pour risques sur attributions d'actions gratuites existantes correspond à la charge relative aux plans attribués sur l'exercice ainsi qu'à la mise à jour des coûts des plans attribués en novembre 2018 et au cours de l'exercice 2019. Cette dotation aux provisions inclut également la mise à jour de la provision pour actions sous conditions de présence.

Note 12 Dettes

12.1. Échéances des dettes financières

12.1.1. Répartition de la dette totale par échéance et par type

En millions d'euros	31 décembre 2021	31 décembre 2020
À moins d'un an	3 029	1 341
Placements privés américains ^(a)	177	-
Emprunts obligataires ^(a)	265	500
Intérêts sur emprunts obligataires et placements privés américains ^(a)	35	39
Programmes de papier commercial	-	-
Emprunts filiales ^(b)	2 524	761
Autres dettes financières	28	41
À plus d'un an et moins de 5 ans	5 079	4 260
Placements privés américains ^(a)	26	188
Emprunts obligataires ^(a)	5 050	4 044
Autres dettes financières	3	28
À plus de 5 ans	3 838	5 081
Placements privés américains ^(a)	88	81
Emprunts obligataires ^(a)	3 750	5 000
TOTAL	11 946	10 682

(a) Composent le poste du bilan Emprunts obligataires pour un total de 9 391 millions d'euros.

(b) Les emprunts auprès de filiales sont composés d'emprunts avec EOA Holding Co. Inc. pour 2 030 millions de dollars américains (1 793 millions d'euros), avec Luxottica Group SpA pour 535 millions d'euros, avec Luxottica Retail Australia Pty. Ltd pour 220 millions de dollars australiens (141 millions d'euros), avec Luxottica South Pacific Holdings Pty. Ltd pour 65 millions de dollars australiens (41 millions d'euros), avec Luxottica Retail New Zealand Ltd pour 24 millions de dollars néo-zélandais (14 millions d'euros), et des intérêts courus non échus relatifs à ces emprunts.

12.1.2. Répartition des dettes financières par devise

En millions d'euros	31 décembre 2021	31 décembre 2020
EUR	9 394	9 401
USD	2 355	1 196
AUD	183	78
NZD	14	7
TOTAL	11 946	10 682

12.1.3. Covenants et clauses de nantissement

Les financements de la Société ne font pas l'objet de covenants financiers particuliers. Seuls les placements privés américains sont soumis à un ratio financier spécifique.

Les emprunts obligataires émis en novembre 2019 et juin 2020 comportent une clause de nantissement interdisant sous

condition à la Société et aux autres sociétés du Groupe d'apporter des garanties ou des sûretés au profit de tierces parties sans le consentement des prêteurs au-delà de certaines limites. Le non-respect de cette clause déclencherait une demande de remboursement de la dette restant à payer.

Les covenants et clauses de nantissement sont respectés au 31 décembre 2021.

12.2. Échéances des autres dettes

12.2.1. Répartition de la dette d'exploitation et dettes diverses par échéance et par type

En millions d'euros	31 décembre 2021	31 décembre 2020
À moins d'un an	1 638	312
Dettes d'exploitation	22	19
Dettes diverses ^(a)	1 616	293
À plus d'un an et moins de 5 ans	-	-
À plus de 5 ans	-	-
TOTAL	1 638	312

(a) Le poste Dettes diverses est principalement composé du solde du compte courant créditeur entre EssilorLuxottica et Essilor International (SAS) à hauteur de 1 560 millions d'euros. Au 31 décembre 2020, le solde de ce compte était de 247 millions d'euros.

12.3. Charges à payer

Les charges à payer incluses dans les *dettes financières* et dans les *dettes d'exploitation et diverses* sont les suivantes :

En millions d'euros	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Intérêts courus sur emprunts	35	39
Dettes fiscales et sociales	9	6
Autres dettes d'exploitation	9	12
TOTAL	53	57

Note 13 Écarts de conversion

En millions d'euros	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Écart de conversion passif ^(a)	36	36
TOTAL	36	36

(a) L'apport partiel d'actif de la quasi-totalité des activités d'Essilor International réalisé en 2017 dans le cadre du rapprochement entre Essilor et Luxottica avait généré un écart de conversion passif de 80 millions d'euros, qui a été partiellement repris depuis.

Note 14 Engagements hors bilan

14.1. Engagements financiers

Le montant des lignes de crédit confirmées non tirées au 31 décembre 2021 s'élève à 2 243 millions d'euros.

14.1.1. Instruments de change

La Société a souscrit à *des cross currency swaps* (CCS) afin de couvrir l'exposition financière libellée en dollar américain. Ces dérivés ont été mis en place avec Essilor International (SAS) afin de rééquilibrer la position de change en dollar américain.

Au 31 décembre 2021, les opérations de change à terme sont les suivantes :

<i>En millions d'euros</i>	Montants contractuels (cours initial)	Valeur de marché au 31 décembre 2021
CCS acheteurs d'USD / vendeurs d'EUR	543	16
Swap acheteur à terme de devises	2 071	1
TOTAL		17

14.1.2. Instruments de taux

<i>En millions d'unités de devise</i>	Notionnel USD	Notionnel EUR	Valeur de marché au 31 décembre 2021 (EUR)
Swaps de taux d'intérêt payeur taux variable	300	300	16
TOTAL	300	300	16

Ces instruments viennent couvrir les financements à taux fixe portés par EssilorLuxottica.

14.2. Engagement en matière de crédit-bail

Absence d'engagement de crédit-bail.

14.3. Engagement de paiements futurs

14.3.1. Obligations contractuelles 2021

<i>En millions d'euros</i>	Paiements dus par période			Total
	À 1 an	1 à 5 ans	+ 5 ans	
Contrats de location simple	1	6	2	9
TOTAL	1	6	2	9

14.4. Engagement relatif à la procédure de retrait obligatoire des titres GrandVision

Dans le cadre de la procédure de retrait obligatoire des titres GrandVision initiée par EssilorLuxottica, le nombre d'actions en circulation restant à acquérir en numéraire représente un montant de près de 8 millions d'euros, pour un prix par action de 28,42 euros.

Note 15 Informations sur le personnel

15.1. Engagements de retraites, médailles du travail et assimilés

15.1.1. Complément de retraite

Les hypothèses actuarielles retenues pour l'exercice 2021 sont les taux d'inflation (1,80 %), taux de rotation de personnel, taux d'augmentation des salaires (entre 1,80 % à 4,00 %) et taux d'actualisation (1,10 %).

Le montant global de l'engagement ainsi évalué s'élevait à 7 millions d'euros.

En millions d'euros	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Valeur actuelle des engagements	7	13
Valeur de marché des actifs des fonds	(6)	(17)
Éléments différés ^(a)	(2)	(1)
PROVISION (ACTIF) CONSTATÉ DANS LES COMPTES	(1)	(5)

(a) Les éléments différés correspondent aux pertes ou gains actuariels. L'actif est présenté en charges constatées d'avance au bilan.

15.1.2. Indemnités de fin de carrière

En millions d'euros	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Valeur actuelle des engagements	0	1
PROVISION CONSTATÉE DANS LES COMPTES	0	1

15.1.3. Impact sur le résultat de l'exercice

En millions d'euros	2021	2020
Coût des services rendus sur la période	1	1
Charge d'intérêt sur l'actualisation	-	0
Cotisations versées	-	-
Réduction de régime	2	(8)
Indemnités versées	-	-
Pertes (gains) actuariels	-	1
CHARGE (PRODUIT) DE L'EXERCICE	3	(6)

L'application de l'amendement de la recommandation de l'ANC n° 2013-02 modifiée le 5 novembre 2021 a été définie comme un changement de méthode comptable dont l'impact est une diminution du montant de la provision pour engagements de retraite au 1^{er} janvier 2021 de 0,1 million d'euros en contrepartie du compte de report à nouveau dans les capitaux propres de la Société.

15.2. Effectif moyen

Ventilation de l'effectif moyen	2021	2020
Cadres	17	16
Agents de maîtrise et employés	1	1
TOTAL	18	17

15.3. Rémunération des dirigeants

En millions d'euros	2021	2020
Organes de direction ^(a)		
Rémunérations perçues ^(b)	6	2
Engagements d'indemnité de départ à la retraite (valeur actuarielle)	0	1
Engagements de retraite supplémentaire (valeur actuarielle)	6	11
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice ^(c)	6	2
Organes d'administration		
Rémunérations perçues	2	1

(a) Montants 2021 incluant les rémunérations perçues et engagements qui concernent Leonardo Del Vecchio, Francesco Milleri et Paul du Saillant au titre de leurs mandats sociaux respectifs de Président du Conseil d'administration, Directeur Général et Directeur Général Délégué en 2021. Montant 2020 incluant les rémunérations perçues et engagements qui concernent Leonardo Del Vecchio, Président-Directeur Général jusqu'au 17 décembre 2020 et Hubert Sagnières, Vice-Président-Directeur Général Délégué jusqu'au 17 décembre 2020, au titre de leurs mandats sociaux en 2020. Francesco Milleri et Paul du Saillant n'ont perçu aucune rémunération pour la période allant du 18 décembre au 31 décembre 2020 pour leurs fonctions respectives de Directeur Général et Directeur Général Délégué.

(b) Rémunérations versées par EssilorLuxottica ou l'une de ses filiales.

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

Note 16 Transactions entre parties liées

Au cours de l'exercice, il n'a été conclu aucune convention nouvelle avec les parties liées au sens de l'article R. 123-198 11 du Code de commerce, d'un montant significatif et à des conditions qui n'auraient pas été des conditions normales de marché.

Note 17 Événements postérieurs à la clôture

Les événements postérieurs à la clôture décrits ci-dessous concernent la période du 1^{er} janvier 2022 au 10 mars 2022, date d'arrêt par le Conseil d'administration d'EssilorLuxottica de ces présents états financiers.

17.1. Programme de rachat d'actions

Le 1^{er} février 2022, EssilorLuxottica a annoncé le lancement d'un programme de rachat d'actions qui traduit la confiance du Groupe dans son potentiel de création de valeur et dans ses perspectives à long terme.

Afin de mettre en œuvre ce programme de rachat d'actions, EssilorLuxottica a confié à un prestataire de services d'investissement un mandat portant sur l'acquisition d'un nombre maximum de 1 500 000 actions EssilorLuxottica, en fonction des conditions de marché, sur une période débutant le 1^{er} février 2022 et pouvant s'étendre jusqu'au 31 mars 2022.

Ainsi, dans les premiers jours de février, 1 500 000 actions EssilorLuxottica ont été acquises à un prix moyen de 174,14 euros par action.

Les actions ainsi rachetées sont destinées à être attribuées ou cédées aux salariés et mandataires sociaux d'EssilorLuxottica et des sociétés affiliées, principalement dans le cadre de la participation aux résultats de l'entreprise, des attributions d'actions de performance, d'actions gratuites ou d'options d'achat d'actions et de la participation aux plans d'actionnariat des salariés.

EssilorLuxottica a lancé ce programme de rachat d'actions conformément à la dixième résolution approuvée par l'Assemblée Générale du 21 mai 2021.

17.2. Retrait de la cote des actions de GrandVision

Comme mentionné dans le paragraphe Événements significatifs de l'exercice, les actions de GrandVision ont été retirées de la cote le 10 janvier 2022. Leur dernière séance de cotation a eu lieu le 7 janvier 2022.

17.3. Acquisition de Walman

Le 1^{er} mars 2022, EssilorLuxottica a annoncé la finalisation de l'acquisition du réseau de laboratoires Walman aux États-Unis, partenaire de premier plan de nombreux acteurs locaux de la santé visuelle. Annoncée en mars 2021, l'acquisition permettra à Walman Optical de bénéficier de la capacité d'innovation d'EssilorLuxottica en matière de produits et services pour créer des opportunités de croissance.

17.4. Cession d'activités en Europe

Le 2 mars 2022, EssilorLuxottica, GrandVision et Vision Group, un des plus importants réseaux de distribution pour les opticiens italiens, qui opère également la chaîne de magasins VisionOttica, ont annoncé avoir finalisé la transaction permettant à Vision Group d'acquérir en Italie la chaîne de magasins « VistaSi », dont la marque et ses 99 magasins ainsi que 75 magasins GrandVision dans le pays. Cela fait suite aux engagements pris auprès de la Commission européenne le 23 mars 2021 en vue de l'acquisition de GrandVision par EssilorLuxottica. EssilorLuxottica, GrandVision et Vision Group confirment l'approbation de cette transaction par la Commission européenne.

4.6 Autres informations relatives aux comptes annuels de la société EssilorLuxottica

4.6.1 Dépenses somptuaires

Absence de dépenses somptuaires.

4.6.2 Délais de paiement des fournisseurs

En application de l'article D441-6 du Code de commerce, le tableau ci-après présente les factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu :

En millions d'euros	Factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu					
	0 jour (indicatif)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)
(A) Tranches de retard de paiement						
Nombre de factures concernées	63	7	9	0	27	43
Montant total des factures concernées – TTC	2	3	2	1	3	9
Pourcentage du montant total des achats de l'exercice – TTC	19,5 %	0,3 %	0,2 %	1,1 %	4,1 %	4,6 %
(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes litigieuses ou non comptabilisées						
Nombre de factures exclues						
Montant total des factures exclues						
(C) Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal – article L.441-10 ou article L.441-11 du Code de commerce)						
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement	Délais contractuels et délais légaux					

4.6.3 Résultats (et autres éléments caractéristiques) des cinq derniers exercices

Capital en fin d'exercice En millions d'euros	31 décembre 2021	31 décembre 2020	31 décembre 2019	31 décembre 2018 ^(e)	31 décembre 2017
Capital social	80	79	79	77	39
Nombre d'actions ordinaires existantes	441 925 033	439 000 648	437 533 516	426 777 218	219 125 439
dont actions propres	1 382 761	1 986 459	787 310	1 099 757	1 344 427

Opérations et résultats de l'exercice En millions d'euros	2021	2020	2019	2018 ^(e)	2017
Chiffre d'affaires hors taxes	-	-	-	-	-
Résultat avant impôt et charges calculées	314	671	(60)	195	50
(amortissements et provisions)	(22)	(39)	(6)	0	(19)
Impôt sur les bénéfices (produit)	(153)	613	(58)	395	9
Résultat après impôt et charges calculées	1 111 ^(a)	977 ^(b)	- ^(c)	887 ^(d)	333
(amortissements et provisions)					
Résultat distribué					

4 États financiers

Autres informations relatives aux comptes annuels de la société EssilorLuxottica

Résultats par action					
En euros	2021	2020	2019	2018 ^(e)	2017
Résultat après impôt, participation des salariés, mais avant charges calculées (amortissements et provisions) hors actions propres	0,76	1,62	(0,12)	0,45	0,32
Résultat après impôt, participation des salariés et charges calculées (amortissements et provisions) hors actions propres	(0,35)	1,40	(0,13)	0,90	0,04
Dividende net attribué à chaque action ordinaire	2,51 ^(a)	2,23 ^(b)	— ^(c)	2,04 ^(d)	1,53

Personnel					
En millions d'euros, sauf effectif moyen	2021	2020	2019	2018 ^(e)	2017
Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice	18	17	12	10	1
Montant masse salariale de l'exercice	9	5	5	4	1
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice	11	3	7	(2)	1

(a) Sous réserve de la décision de l'Assemblée Générale du 25 mai 2022. Le dividende sera prélevé sur les *Autres réserves*.

(b) Ce montant global comprend le résultat net distribuable de l'année 2020 à hauteur de 555 millions d'euros ainsi que le prélèvement sur les autres réserves distribuables d'un montant de 422 millions d'euros. Ce dividende inclut l'acompte sur dividende versé le 28 décembre 2020, au titre de l'année 2020, pour un montant global de 503 millions d'euros.

(c) Le 18 avril 2020, au vu de la pandémie de Covid-19, le Conseil d'administration a décidé de ne pas soumettre au vote de l'Assemblée Générale du 25 juin 2020 la distribution d'un dividende pour l'exercice 2019.

(d) Y inclus une quote-part de réserves distribuables.

(e) L'augmentation de capital intervenue en 2018 résulte principalement de l'apport par Delfin S.à.r.l. de sa participation dans Luxottica Group S.p.A. à EssilorLuxottica.

4.7 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Exercice clos le 31 décembre 2021

À l'Assemblée Générale

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société EssilorLuxottica relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2021, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et

donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité d'audit et des risques.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes sur la période du 1^{er} janvier 2021 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Observation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur les notes 1.6 et 15.1 « Engagements de retraite, médailles du travail et assimilés » de l'annexe aux comptes annuels qui exposent l'incidence de l'application, à

compter du 1^{er} janvier 2021, de la recommandation ANC n°2013-02, modifiée le 05 novembre 2021, relative à la répartition des droits à prestations pour les régimes à prestations définies.

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

La crise mondiale liée à la pandémie de Covid-19 crée des conditions particulières pour la préparation et l'audit des comptes de cet exercice. En effet, cette crise et les mesures exceptionnelles prises dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire induisent de multiples conséquences pour les entreprises, particulièrement sur leur activité et leur financement, ainsi que des incertitudes accrues sur leurs perspectives d'avenir. Certaines de ces mesures, telles que les restrictions de déplacement et le travail à distance, ont également eu une incidence sur l'organisation interne des entreprises et sur les modalités de mise en œuvre des audits.

C'est dans ce contexte complexe et évolutif que, en application des dispositions des articles L.823-9 et R.823-7 du code de

commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Evaluation des titres de participation

Risque identifié

Au 31 décembre 2021, les titres de participation sont inscrits au bilan pour une valeur nette comptable de 35,0 milliards d'euros et représentent 91% du total du bilan de la société. À leur date d'entrée au bilan, les titres de participation sont comptabilisés pour leur coût d'acquisition ou leur valeur d'apport.

Les participations détenues dans les sociétés Luxottica Group S.p.A, Essilor International (SAS) et GrandVision N.V., qui représentent 99,6% de la valeur totale des titres de participation au 31 décembre 2021, ont été estimées à leur valeur d'utilité déterminée sur la base d'une analyse multicritères tenant compte notamment de la quote-part des capitaux propres de la filiale et de projections de flux de trésorerie futurs. Si leur valeur d'utilité avait été inférieure à leur valeur comptable, une dépréciation aurait été comptabilisée.

Compte tenu de la valeur très significative des titres de participation au bilan de la société et des jugements exercés par la Direction dans un contexte complexe et évolutif en raison de la crise mondiale liée à la pandémie de Covid-19 tant au niveau du choix de la méthode d'évaluation retenue que des principales hypothèses retenues, nous avons considéré que l'évaluation des titres de participation constitue un point clé de l'audit.

Notre réponse

Nos travaux ont consisté essentiellement à :

- apprécier les méthodes de valorisation retenues afin de déterminer la valeur d'utilité des titres de participation au 31 décembre 2021 ;
- apprécier le caractère raisonnable des hypothèses clés et des estimations retenues par la Direction pour déterminer la valeur d'utilité, en particulier les flux de trésorerie actualisés retenus pour les titres Luxottica Group S.p.A et GrandVision N.V. ;
- vérifier que la note « 1.2 Règles et méthodes comptables – Immobilisations financières » et la note 6 « Immobilisations financières » de l'annexe aux comptes annuels donnent une information appropriée.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D.441-6 du code de commerce.

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, des

informations requises par les articles L.225-37-4, L.22-10-10 et L.22-10-9 du code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.22-10-9 du code de commerce sur les rémunérations et avantages versés ou attribués 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 entreprises contrôlées par elle qui sont comprises dans le périmètre de consolidation. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L.22-10-11 du code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L.451-1-2 du code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du Directeur Général.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes annuels qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

Désignation des Commissaires aux comptes

Nous avons été nommés Commissaires aux comptes de la société Essilor International (Compagnie Générale d'Optique) devenue EssilorLuxottica par les Assemblées Générales du 14 juin 1983 pour le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit et du 11 mai 2007 pour le cabinet Mazars.

Au 31 décembre 2021, le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit était dans la trente-neuvième année de sa mission sans interruption et le cabinet Mazars dans la quinzième année.

Responsabilités de la Direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la Direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la Direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité

d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au Comité d'audit et des risques de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'administration.

Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.823-10-1 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le Commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la Direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la Direction de la convention comptable de continuité

d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;

- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Rapport au Comité d'audit et des risques

Nous remettons au Comité d'audit et des risques un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au Comité d'audit et des risques, figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au Comité d'audit et des risques la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.822-10 à L.822-14 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Comité d'audit et des risques, des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Fait à Neuilly-sur-Seine et à Paris-La Défense, le 18 mars 2022

Les Commissaires aux comptes

Mazars

Jean-Luc Barlet

Guillaume Devaux

PricewaterhouseCoopers Audit

Stéphane Basset

Cédric Le Gal

5

Chapitre 5

Informations sociales, environnementales et sociétales

(Déclaration de performance extra-financière 2021 d'EssilorLuxottica)

5.1	L'approche d'EssilorLuxottica en matière de développement durable	306	5.2	Eyes on the Planet, le programme de développement durable d'EssilorLuxottica	316
5.1.1	Modèle d'affaires, enjeux environnementaux et sociaux	306	5.2.1	Eyes on Carbon	317
5.1.2	Engagement des parties prenantes	307	5.2.2	Eyes on Circularity	322
5.1.3	Gouvernance	309	5.2.3	Eyes on World Sight	328
5.1.4	Gestion des risques RSE	309	5.2.4	Eyes on Inclusion	331
5.1.5	Protocole et organisation du reporting extra-financier	314	5.2.5	Eyes on Ethics	338
			5.3	Prochaines étapes du programme de développement durable d'EssilorLuxottica	344
			5.4	Note méthodologique et tables de correspondance	345
			5.5	Rapport de l'un des Commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur la vérification de la déclaration consolidée de performance extra-financière	348

5.1 L'approche d'EssilorLuxottica en matière de développement durable

Introduction

Aider chacun, partout dans le monde, à « mieux voir et mieux être ». La mission d'EssilorLuxottica oriente la stratégie et toutes les actions de la Société. Elle est au cœur de ses valeurs et principes et guide sa démarche de développement durable.

Agir pour le bien de ses clients, des consommateurs et des communautés, mais aussi pour le bien de la planète anime le programme de développement durable du Groupe appelé « Eyes on the Planet » lancé en juillet 2021. Les engagements envers la neutralité carbone, l'économie circulaire, la vision dans le monde, l'inclusion et l'éthique réaffirment que la mission, le développement durable et la stratégie commerciale sont étroitement liés chez EssilorLuxottica. Qu'il s'agisse de lutter contre le changement climatique, de gérer et de réduire la consommation d'eau sur les sites de production, d'améliorer la santé et la sécurité au travail, d'assurer l'égalité des chances ou de développer des modèles d'affaires innovants et inclusifs, le programme « Eyes on the Planet » soutient conséquemment

la mission du Groupe (voir section 5.2.3). En mettant en œuvre sa stratégie de développement durable, le Groupe contribue à la réalisation de 13 ⁽¹⁾ des 17 Objectifs de Développement Durable (ODD) des Nations Unies qui forment l'Agenda 2030. À cet égard, EssilorLuxottica a salué la résolution de l'ONU sur la vision. L'inclusion de la santé visuelle dans les objectifs de développement durable soutient l'ambition d'EssilorLuxottica d'éliminer la mauvaise vision à travers le monde en une génération.

Ce chapitre constitue la déclaration extra-financière du Groupe en application de l'article L.225-102-1 II du Code de commerce. En outre, la performance extra-financière 2021 est décrite selon les cinq piliers du programme de développement durable du Groupe « Eyes on the Planet » et conformément aux autres réglementations majeures liées au développement durable, telles que le Devoir de Vigilance (voir Section 5.2.5) et la Taxonomie Européenne pour les activités durables (voir section 5.1.5).

5.1.1 Modèle d'affaires, enjeux environnementaux et sociaux

Chez EssilorLuxottica, la création de valeur et la croissance durable vont de pair avec le bien-être des collaborateurs et l'impact social à travers les zones géographiques et les activités. Comme présenté dans le chapitre 1 du présent Document d'enregistrement universel, la Société regroupe l'expertise complémentaire de deux pionniers de l'industrie, le premier dans les technologies avancées des verres et le deuxième dans le savoir-faire unique de la lunetterie iconique. Ensemble, ils forment une entreprise verticalement intégrée, idéalement placée pour répondre aux nouveaux besoins en matière de vision de tous les consommateurs et à la demande d'une industrie en pleine expansion. Depuis la conception et l'ingénierie jusqu'à la livraison en magasin, EssilorLuxottica supervise tous les aspects de ses activités de santé visuelle et de lunetterie à toutes les étapes de la chaîne de valeur, en mettant l'accent sur l'excellence de la fabrication, le service et une empreinte géographique diversifiée :

- **Capacités de production** : les capacités de production de la Société, incluant 39 usines de production de masse de verres correctifs et plans ainsi que 14 usines de production de masse de lunettes, contribuent à l'essentiel des impacts environnementaux directs du fait des produits et des matières premières utilisés, de la consommation d'énergie et d'eau, de la génération de déchets et des émissions de gaz induites. Étant donné la forte concentration des impacts, EssilorLuxottica met l'accent sur l'eau, l'énergie et les déchets ainsi que sur les actions de santé-sécurité au travail ;
- **Laboratoires de prescription** : les 564 laboratoires de prescription et centres de taillage-montage, parmi lesquels 486 laboratoires de proximité et 78 laboratoires industriels, dont 15 laboratoires intégrés verres et montures qui produisent des offres de paires complètes, composent le dernier maillon de la chaîne de valeur. Ils sont essentiels pour garantir la qualité et la conformité du produit avant sa commercialisation aux clients ou aux magasins de la Société. L'empreinte environnementale des laboratoires de prescription est fragmentée et limitée, et découle

principalement de l'utilisation de produits chimiques et de la consommation d'énergie et d'eau ;

- **Chaîne d'approvisionnement** : situés à proximité des sites de production, les centres de distribution ont pour fonction de coordonner les flux logistiques entre les fournisseurs, les unités de production, les laboratoires de prescription, les grossistes, les détaillants et les clients. Ainsi, l'essentiel des impacts environnementaux de ces centres – 14 centres de distribution de verres et 23 centres de distribution de lunettes – provient des émissions de gaz à effet de serre dues au transport (fret aérien et routier, etc.). Par ailleurs, le grand nombre de collaborateurs et la nature de leurs activités exigent également une grande vigilance en matière de santé-sécurité au travail ;
- **Solutions pour les professionnels** : la Société sert des professionnels de la santé visuelle allant des opticiens indépendants aux chaînes de magasins d'optique, en passant par les détaillants spécialisés dans les produits solaires, les magasins d'articles de sport qui proposent des lunettes, vêtements et autres accessoires signés Oakley et Costa ou encore les grands magasins et les boutiques « duty free ». EssilorLuxottica compte parmi ses partenaires des plateformes de e-commerce, ainsi que des distributeurs indépendants, qui fournissent des soins de santé visuelle aux communautés éloignées et rurales des régions mal desservies. À cet égard, la division 2.5 New Vision Generation (2.5 NVG) du Groupe apporte des soins visuels à des populations jusqu'ici peu desservies et n'ayant pas accès aux réseaux de distribution traditionnels (voir section 5.2.3).

(1) ODD 3 « Bonne santé et bien-être », ODD 4 « Éducation de qualité », ODD 5 « Égalité entre les sexes », ODD 6 « Eau propre et assainissement », ODD 7 « Énergie propre et d'un coût abordable », ODD 8 « Travail décent et croissance économique », ODD 9 « Industrie, innovation et infrastructure », ODD 10 « Inégalités réduites », ODD 11 « Villes et communautés durables », ODD 12 « Consommation et production durables », ODD 13 « Mesures relatives à la lutte contre le changement climatique », ODD 16 « Paix, justice et institutions efficaces », ODD 17 « Partenariats pour la réalisation des objectifs »

Les services d'avant et d'après-vente, les programmes de formation et de développement, la sécurité informatique et la protection des données, les outils numériques qui relient les activités du Groupe à ses clients et à ses consommateurs, ainsi que le support numérique pour les professionnels de santé visuelle sont essentiels à l'instauration de relations de confiance pérennes. Les efforts de développement durable d'EssilorLuxottica s'étendent à ses filiales, tant en termes de réduction de l'empreinte environnementale (par exemple l'efficacité énergétique) que d'impact social sur les collaborateurs locaux (par exemple opportunités de développement et mobilité) et les communautés (par exemple accès à des soins visuels de qualité) ;

- **Vente directe aux consommateurs** : avec environ 18 000 magasins dans le monde et ses propres plateformes e-commerce, EssilorLuxottica vend au consommateur final une vaste gamme de lunettes de vue et de soleil, d'options de verres et de services optiques. Des sites internet attractifs et des solutions omnicanal, ainsi que la formation continue des collaborateurs en magasin permettent de mieux sensibiliser les consommateurs à l'importance de la santé visuelle, ainsi que d'améliorer l'expérience numérique et le service client. Le suivi de la consommation d'énergie dans les magasins en propre complète la vue d'ensemble de l'impact environnemental d'EssilorLuxottica et encourage la mise en œuvre de projets d'efficacité énergétique (par exemple l'éclairage) et de gestion des déchets en magasin ;

- **Innovation et talents** : EssilorLuxottica a bâti un puissant réseau mondial de R&D soutenu par des communautés scientifiques, industrielles et universitaires de pointe, et articulé autour de quatre initiatives principales : améliorer la vue, augmenter la précision des examens de la vue, exprimer un style et créer des lunettes connectées. Grâce à l'expertise et l'expérience des équipes, la Société détient plus de 11 000 brevets et crée plus de 3500 nouveaux modèles de lunette chaque année. Dans ce contexte, le Groupe met l'accent sur la gestion des talents et les relations avec les partenaires commerciaux ainsi que sur la durabilité des produits.

De par son offre, sa taille et sa présence mondiale, EssilorLuxottica se trouve confrontée à des défis et opportunités liés à des enjeux sociaux et environnementaux. La Société est engagée à gérer les risques critiques dits de Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) dans sa chaîne de valeur, tels que le changement climatique, l'acquisition de talents, les droits humains (voir section 5.1.4). Dans le même temps, elle répond aux besoins visuels mondiaux croissants avec un vaste portefeuille de lunettes et d'articles de lunetterie innovants dont l'accès généralisé partout dans le monde permettra à la Société de réaliser sa mission (voir section 5.2.3).

5.1.2 Engagement des parties prenantes

L'approche d'EssilorLuxottica en matière de développement durable s'appuie sur la prise en compte des impacts environnementaux et sociaux de ses activités vis-à-vis des différentes parties prenantes sur l'ensemble de la chaîne de valeur.

Parce que l'importance et le traitement des enjeux sociaux et environnementaux diffèrent d'un pays à l'autre, les relations avec les parties prenantes sont de façon générale assurées localement sous la responsabilité de la Direction de chaque entité légale. Toutefois, étant donné la croissance des activités d'EssilorLuxottica, il est devenu de plus en plus important de veiller à ce que la présence de la Société soit unifiée dans l'ensemble des marchés. Le Code d'éthique d'EssilorLuxottica énonce les principes qui s'appliquent à l'ensemble des collaborateurs, sous-traitants, vendeurs et fournisseurs d'EssilorLuxottica, partout et en toutes circonstances.

Selon les cas, les interactions entre les parties prenantes et EssilorLuxottica ont des finalités variées :

- proposer un processus de concertation afin d'anticiper les évolutions des activités, du marché, de la réglementation mais aussi de gérer les risques et d'identifier les opportunités ;

- impliquer les parties prenantes dans les décisions stratégiques via des enquêtes de satisfaction client, des enquêtes d'opinion des collaborateurs, l'organisation de forums, de formations, etc. ;
- informer les parties prenantes en fournissant des données fiables et factuelles via les différents outils de communication (brochures, site internet, bilans annuels et réponses à des questionnaires) ;
- contribuer au développement en menant des projets en partenariat, notamment dans les domaines de la santé et de l'environnement, par exemple en soutenant des associations de patients, des programmes d'aide humanitaire, des partenariats avec les universités.

Les relations et une communication transparente avec les parties prenantes sont essentielles, car les besoins et les points de vue de ces dernières orientent la stratégie et les activités de la Société. En outre, EssilorLuxottica répertorie et répond aux principales préoccupations de ses parties prenantes et communique régulièrement tout au long de l'année sur ses initiatives et actualités en matière de développement durable sur ses canaux internes, y compris le site internet de la Société et via les réseaux sociaux.

5 Informations sociales, environnementales et sociétales

L'approche d'EssilorLuxottica en matière de développement durable

Le tableau ci-dessous présente les principaux thèmes d'engagement des parties prenantes :

Principales parties prenantes	Principaux thèmes
Collaborateurs et organisations représentatives (par exemple : syndicats)	Qualité des conditions de travail Équilibre travail-vie privée Recrutement/Attirer et retenir les talents Initiatives de renforcement des compétences et de formation Égalité des chances, diversité et inclusion
Partenaires d'affaires, y compris concédants de licences	Engagement social et environnemental partagé Collaboration pour l'innovation et de développement Intégrité dans les relations d'affaires
Clients et prescripteurs (par exemple : professionnels de la vue ou opticiens)	Produits innovants et de qualité supérieure Service client de qualité supérieure et formation Marketing responsable Intégrité dans les relations d'affaires Protection des données Achats responsables
Consommateurs	Qualité et efficacité des produits et services Marketing responsable Offre répondant aux nouveaux besoins de santé visuelle liés aux grandes tendances sociétales (numérisation, urbanisation, etc.) Protection des données Produits et services durables
Actionnaires, investisseurs, agences de notation	Management du développement durable Transparence et évaluation de l'activité extra-financière Dimension environnementale (par exemple : énergie, eau, déchets et changement climatique) Dimension sociale (par exemple : acquisition de talents, diversité, droits humains) Dimension économique (par exemple : conduite de l'entreprise, gestion des risques, gouvernance) Gestion des risques RSE
Fournisseurs	Intégrité des affaires et respect de la réglementation et de la loi Co-construction/co-innovation Approvisionnement durable et audit RSE des fournisseurs/Gestion responsable de la chaîne d'approvisionnement Respect des droits humains
ONG et associations de consommateurs	Dialogue et partenariat Transparence (initiatives sociales, empreinte environnementale, performance des produits, etc.) Mécénats et philanthropie
Établissements d'enseignement	Coopération pour la R&D et l'innovation (par exemple : bourses) Attirer et développer les talents
Autorités publiques et gouvernements	Impact social et économique Contribution à la santé visuelle et à l'économie inclusive Loyauté des affaires, y compris le marketing responsable Dialogue et éducation
Communautés locales	Qualité de vie : procurer une vision de qualité pour tous Impact social et économique (par exemple : emplois, soutien de l'économie locale, business inclusif) Sensibilisation et accès à la correction et à la protection de la vision Mécénats et philanthropie

5.1.3 Gouvernance

Le Comité Responsabilité Sociale d'Entreprise (RSE) d'EssilorLuxottica se compose de trois membres, dont deux sont des administrateurs indépendants. Il est présidé par un administrateur indépendant. Le mandat principal du Comité RSE, dans le cadre des attributions du Conseil d'administration, consiste à veiller à ce que la Société mette en œuvre, de manière efficiente, le déploiement de sa mission, pleinement intégrée à la stratégie. Ainsi, la Société promeut une bonne vision pour tous et répond aux besoins visuels croissants des populations, tout en s'adaptant à l'évolution des modes de vie. Pour cela, EssilorLuxottica développe de nouvelles solutions pour les 2,7 milliards de personnes souffrant d'une mauvaise vision non corrigée et les 6,2 milliards de personnes qui ne protègent pas leurs yeux des rayons nocifs.

Les prérogatives du Comité RSE vont au-delà de la philanthropie, de l'économie inclusive et de la conformité réglementaire. Elles concernent aussi la gestion par la Société de ses impacts économiques, sociaux et environnementaux, ainsi que les relations avec l'ensemble des parties prenantes.

Le Comité est notamment responsable, sous l'autorité du Conseil d'administration, des problématiques liées aux domaines suivants :

- le développement durable, avec notamment le changement climatique, les politiques environnementales et les systèmes de management de l'environnement, les droits humains, l'impact social, la sécurité et le bien-être, la diversité et l'inclusion, ainsi que le reporting et la publication des rapports associés ;
- l'éthique et la conformité réglementaire, notamment les valeurs fondamentales, les principes et la réglementation en lien avec le développement durable.

S'agissant de toutes les problématiques relatives à ses domaines d'intervention, le Comité RSE coordonne également ses travaux avec le Comité d'audit et des risques. Pour en savoir

plus sur le Comité RSE d'EssilorLuxottica, voir le chapitre 3 du présent Document d'Enregistrement Universel.

En 2021, EssilorLuxottica a créé la direction RSE et y a pleinement intégré les fonctions RSE d'Essilor et de Luxottica. Elle rapporte directement au Directeur Général et a pour mandat de diriger les efforts vers les défis environnementaux et sociaux et mettre en œuvre la stratégie et de la feuille de route développement durable du Groupe.

Le rôle de la Direction RSE est d'impliquer et de coordonner avec d'autres directions, fonctions, unités d'affaires et marques la co-construction et l'exécution du programme de développement durable « Eyes on the Planet » aux niveaux mondial et local, de manière à ce qu'il soit cohérent avec la mission et à la stratégie commerciale d'EssilorLuxottica (Voir section 5.2). Cela se traduit par les principales responsabilités suivantes :

- assurer une gestion efficace des questions environnementales et sociales tout au long de la chaîne de valeur ;
- faire progresser la culture de l'entreprise sur des sujets liés à la durabilité tout en favorisant la communication à l'intérieur et à l'extérieur du Groupe ;
- garantir le respect des obligations d'information extra-financière et des autres réglementations importantes en matière de durabilité ;
- identifier et gérer les risques RSE en coordination avec le service de gestion des risques du Groupe ;
- fournir des conseils et une expertise sur la mise en œuvre de la stratégie de développement durable du Groupe au niveau local ou au niveau des marques, et mener des actions ascendantes visant à améliorer les efforts de développement durable de la Société sur le terrain ;
- sensibiliser le Groupe à des thèmes liés à la durabilité, tels que l'écoconception, les droits humains, la diversité et l'inclusion.

5.1.4 Gestion des risques RSE

Le risque fait partie intégrante de la vie des sociétés et peut se définir comme tout événement incertain capable de porter préjudice à la réalisation des objectifs économiques stratégiques et/ou à la valeur des biens corporels et incorporels de la Société. EssilorLuxottica est confrontée à un paysage changeant en termes de risques environnementaux, sociaux et sociétaux, également appelés risques RSE, qui peuvent nuire à sa rentabilité, à sa croissance et à sa réputation. La Société a une aversion pour le risque à l'égard des événements susceptibles d'avoir une incidence négative sur la sécurité ou le bien-être des collaborateurs, des consommateurs et des autres parties prenantes, et de nuire à l'environnement naturel.

Ce chapitre 5 porte sur les sujets soulignés comme étant les plus importants lors de l'évaluation des risques RSE dans le cadre du processus de gestion des risques pour EssilorLuxottica dans son ensemble.

Méthodologie d'évaluation des risques RSE d'EssilorLuxottica

Dans le cadre de son engagement à atténuer les risques environnementaux et sociaux, EssilorLuxottica a intégré l'identification et l'évaluation des risques et opportunités RSE dans un processus global d'évaluation des risques à l'échelle

de la Société. Cette évaluation a été menée par les fonctions de gestion des risques et de responsabilité sociale de l'entreprise d'EssilorLuxottica au dernier trimestre 2021. Il a couvert l'ensemble des territoires géographiques, entités légales et activités de la Société (voir chapitre 1 du présent Document d'Enregistrement Universel).

Après avoir identifié les types de risque ayant une dimension RSE dans la taxonomie des risques du Groupe, un examen détaillé des sources d'informations internes et externes (par exemple : cadres réglementaires et normatifs, agences de notation, demandes des investisseurs institutionnels, tendances du marché, attentes des consommateurs, rapports sur les risques dans le secteur, etc.) a mené à leur classification en plusieurs facteurs de risque RSE, avec pour chacun une définition précise. Ceux-ci furent alors évalués en fonction de leur impact, leur probabilité et des mesures d'atténuation associées via l'analyse croisée des résultats de sondage, d'interviews, d'ateliers internes ainsi que la prise en compte d'études internes et externes.

Neuf facteurs de risque RSE ont été identifiés comme les plus pertinents pour l'entreprise et ont été regroupés en six catégories de risques prioritaires : le changement climatique, l'offre durable, la gestion des talents, les droits humains, les achats durables et l'éthique des affaires - voir section 5.4 Note méthodologique.

Description des risques et mesures d'atténuation

Les tableaux ci-dessous décrivent les neuf facteurs de risques RSE et les mesures d'atténuation associées pour les six catégories de risques RSE prioritaires :

Changement climatique

Facteur de risque RSE	Description du risque RSE	Mesures d'atténuation
Résilience climatique	Le changement climatique s'impose de plus en plus comme une urgence mondiale, qui nécessite une résilience de la part des entreprises. De par son empreinte internationale, le Groupe peut être exposé, d'une part, à des catastrophes naturelles (ouragans, inondations, etc.) ou à des changements d'ordre climatique sur le long terme (augmentation des températures, par exemple) ; et d'autre part, par des évolutions réglementaires ou de marché liées aux évolutions climatiques. Ces risques sont plus probables de survenir dans les pays considérés comme « à risque » en raison de leur position géographique et de leur importance stratégique pour la production du Groupe. Les conséquences associées, et les difficultés à s'y adapter, peuvent entraîner des perturbations de l'activité ou une augmentation des coûts opérationnels.	EssilorLuxottica a conçu un modèle de risques climatiques physiques et un cadre d'évaluation de la résilience climatique pour apprécier l'exposition aux risques des principaux sites de production. Afin d'atténuer les risques, le Groupe suit et actualise en permanence ses plans de continuité d'activité et de reprise après sinistre, fait réaliser des études sur les risques climatiques avant de construire des installations et propose des alternatives au cas où les principales installations du Groupe seraient contraintes de fermer pendant plusieurs mois. Cette approche lui permet d'atténuer le risque d'interruption des activités en raison d'une pénurie de ressources naturelles clés, d'une perte de licence d'exploitation liée à des questions environnementales ou à des changements réglementaires, ou à des événements liés au changement climatique. Pour évaluer l'état d'avancement des différents programmes, le Groupe suit des indicateurs spécifiques comme le nombre de revues de résilience climatique réalisées au cours de l'année. Pour plus d'informations, voir section 5.2.1.
Neutralité carbone	Le Groupe pourrait rencontrer des difficultés à atteindre son objectif de neutralité carbone s'il a du mal à mettre en œuvre des actions visant à réduire les émissions de carbone sur l'ensemble de son activité. Le risque peut être aggravé par l'incapacité du Groupe à mesurer l'efficacité des actions existantes et la perte d'opportunités qui en résulte. En outre, les retards dans la mise en œuvre de la feuille de route climatique d'EssilorLuxottica peuvent être dus à un manque d'organisation, d'expertise et de ressources, ce qui nuirait davantage à la réputation du Groupe et à sa perception en externe.	Dans le cadre de son programme « Eyes on the Planet », EssilorLuxottica a élaboré une feuille de route pour la neutralité carbone afin de limiter sa dépendance aux énergies fossiles et de réduire ses émissions de gaz à effet de serre (GES). Les actions seront les suivantes : • suivi régulier des émissions de GES pour les émissions de scope 1, 2 et 3 liées au transport ; • évaluation de l'empreinte carbone global du Groupe pour estimer l'ensemble du portefeuille des émissions de GES ; • optimisation du processus de production et des équipements pour améliorer continuellement l'efficacité énergétique ; • investissement dans la production d'énergies renouvelables (par exemple, systèmes de chauffage solaire et par biomasse) et une plus grande utilisation des énergies renouvelables, lorsque cela est possible ; • réduction des émissions de CO₂ liées aux activités logistiques pour développer une chaîne d'approvisionnement bas carbone ; • soutien des projets de capture du carbone ou de réduction du carbone au-delà de la chaîne de valeur pour contribuer au programme mondial de neutralité carbone. Le Groupe a également défini différents indicateurs permettant d'évaluer au plus près l'avancement des différents programmes (ex : consommation d'énergie et émissions scope 1 et 2 associées, réduction des GES des initiatives de logistique verte, etc.) Pour plus d'informations, voir section 5.2.1.

Offre durable

Facteur de risque RSE	Description du risque RSE	Mesures d'atténuation
Circularité et écoconception	EssilorLuxottica dispose d'une gamme étendue et unique de produits nécessitant des ressources de production adaptées et des matières premières spécifiques. À cet égard, la Société pourrait ne pas être en mesure d'intégrer pleinement les critères de durabilité (tels que les matériaux recyclés) à chaque étape des processus de développement et de production. Le risque inhérent de ne pas répondre entièrement aux attentes des consommateurs en matière de produits éco conçus peut avoir un impact négatif sur la Société en lui faisant perdre son avantage concurrentiel et sa part de marché, en particulier auprès des jeunes générations.	EssilorLuxottica fait des efforts significatifs sur l'ensemble du cycle de production, en délaissant notamment les matériaux d'origine fossile au profit de matériaux biosourcés qui produisent moins d'émissions polluantes, des matériaux biodégradables et des produits plus facile à recycler. La Société a également pour objectif de créer des produits circulaires fondés sur des principes d'éco-conception, et ce dès les premières étapes du processus d'innovation. Pour cela, elle travaille sur des axes fondamentaux tels que : • investir dans les technologies de pointe ; • augmenter le contenu dit renouvelable de ses produits ; • développer l'écoconception avec des outils d'ACV ou internes, comme la méthodologie d'évaluation de la durabilité (SAM – <i>Sustainable Assessment Methodology</i>) pour les verres de prescription ; • améliorer l'efficacité des processus pour réduire la production de déchets et accroître les possibilités de recyclage. L'engagement du Groupe a également conduit au lancement de collections spécifiques de lunettes durables, notamment : • les collections Amette's pinnacle, qui sont réalisées avec du bioacétate écologique ; • la collection Untangled de Costa del Mar, produite à partir de filets de pêche recyclés. En outre, EssilorLuxottica estime qu'il est essentiel de collaborer avec les différentes parties prenantes pour revoir ses produits et processus et développer de nouveaux modèles d'affaires. Différents projets ont été lancés avec des fournisseurs tels que Bureo pour développer de nouvelles collections de montures durables et des institutions universitaires telles que l'ESSEC avec la « Global Circular Economy Chair », chaire d'économie circulaire mondiale. EssilorLuxottica a mis en place des indicateurs spécifiques pour suivre le déploiement des programmes (ex : génération de déchets, déploiement des formations SAM, nombre de collections avec des matériaux renouvelables) Pour plus d'informations, voir section 5.2.2.
Sécurité des produits et argumentaire marketing	La production de certains produits, comme les verres et les montures, peut impliquer l'utilisation de substances chimiques. Si elle était incapable de garantir aux clients la sécurité maximale des produits, la Société pourrait être exposée à des poursuites judiciaires potentielles, ce qui aurait un impact sur sa part de marché et sa réputation auprès des principales parties prenantes. La Société doit également s'assurer que la communication relatives aux produits est exacte et conforme aux réglementations en matière de publicité.	Offrir des produits entièrement sûrs est une priorité pour EssilorLuxottica. La Société surveille, contrôle et analyse soigneusement ses produits tout au long du processus de production. En outre, EssilorLuxottica travaille en permanence pour se conformer aux lois et réglementations relatives à la sécurité des produits. La Société a également mis en œuvre un processus de validation des messages marketing de ses produits pour s'assurer qu'il existe les éléments de preuve appropriés. Pour plus d'informations, voir section 5.2.2.

Gestion des talents

Facteur de risque RSE	Description du risque RSE	Mesures d'atténuation
Attraction et rétention/Diversité et inclusion	Attirer et retenir les talents va continuer à être un défi pour les entreprises, notamment à mesure que les politiques de télétravail se multiplient dans toutes les régions de recrutement. Compte tenu de l'importance des thèmes RSE pour les jeunes générations (diversité, inclusion ou égalité des chances, par exemple), tout écart perçu entre les engagements du Groupe en matière de RSE communiqués et leur mise en œuvre effective pourrait avoir des conséquences négatives sur ses capacités de recrutement et de rétention des talents.	La diversité, l'inclusion et l'égalité des chances font partie des valeurs fondamentales d'EssilorLuxottica. La Société considère ses collaborateurs comme l'un des principaux moteurs de sa réussite. Le Groupe s'engage véritablement à assurer un environnement de travail sûr et positif pour eux, en planifiant et en développant continuellement des initiatives pour qu'ils se sentent intégrés à une culture d'entreprise mondiale. Les mesures suivantes ont été prises : • lancement d'une plateforme mondiale d'apprentissage en ligne (Leonardo) offrant aux collaborateurs un parcours d'apprentissage personnalisé basé sur les dernières solutions digitales et un contenu de très haut niveau ; • poursuite de la mise en œuvre et de l'expansion des initiatives de développement des talents et des mesures de rétention, comme les entretiens annuels de performance, une politique de rémunération compétitive et l'expansion du Plan d'actionnariat salarié international ; • développement d'initiatives de bien-être pour améliorer l'équilibre travail-vie privée. Le Groupe a également défini différents indicateurs pour évaluer de près l'impact des différents programmes (ex: heures de formation dispensées, nombre de collaborateurs par genre et par poste, etc.). Pour plus d'informations, voir section 5.2.4.

Droits humains

Facteur de risque RSE	Description du risque RSE	Mesures d'atténuation
Conditions de travail, protection sociale, santé et sécurité et dialogue social	Cela pourrait avoir un impact négatif sur EssilorLuxottica si les collaborateurs percevaient leurs conditions de travail comme n'étant pas suffisamment sûres et/ou si les politiques de protection sociale étaient inadéquates et/ou insatisfaisantes. De telles circonstances peuvent conduire à un durcissement du dialogue social, voire à des conflits sociaux (par exemple, des grèves), conduisant le Groupe à d'éventuelles interruptions d'activité, à des potentielles atteintes à sa réputation, voire à des poursuites judiciaires. Le risque pourrait être exacerbé si les collaborateurs ont l'impression que leurs plaintes ne sont pas pleinement prises en considération.	La santé et la sécurité de ses collaborateurs ainsi que la sécurité de ses sites de travail sont une priorité absolue pour EssilorLuxottica. Le Groupe a mis en œuvre différentes politiques et procédures internes pour atténuer ces risques, en introduisant des mesures pour rendre le lieu de travail plus sûr et plus sain. Le Groupe s'efforce en permanence de se conformer aux lois et réglementations en vigueur dans les pays où il opère. Il a également obtenu des certifications en matière de santé et de sécurité (ex: ISO 45001:2018) pour plusieurs sites de production et de logistique ainsi que pour des laboratoires de prescription. En outre, EssilorLuxottica soutient ses collaborateurs grâce à un ensemble complet de prestations sociales. Le Groupe a également défini divers indicateurs pour surveiller l'efficacité des progrès des programmes de santé et sécurité (ex: taux de fréquence, taux de gravité des accidents, etc.). Pour plus d'informations, voir section 5.2.4.

Achats durables

Facteur de risque RSE	Description du risque RSE	Mesures d'atténuation
Relations commerciales éthiques	Le Groupe ayant une empreinte mondiale, ses partenaires tiers sont implantés dans de nombreuses régions, avec des schémas différents, complexes et multiformes en termes de RSE et d'éthique. La Société peut établir des relations commerciales avec des fournisseurs basés dans des régions où l'application de la législation en matière de droits humains et d'environnement peut être limitée ou inférieure aux normes du Groupe ou internationales. Les risques réputationnels, juridiques et conformité réglementaire peuvent avoir un impact négatif sur le Groupe en raison d'un comportement non responsable dans la chaîne d'approvisionnement.	EssilorLuxottica adopte une approche éthique de son activité, qui a non seulement un impact positif sur ses collaborateurs, mais aussi sur les millions de clients et de consommateurs à travers le monde qui font appel à ses produits et services. Le Groupe demande aux fournisseurs de respecter et d'honorer les engagements de la Société dans les domaines de l'éthique, du travail, de la santé, de la sécurité et de l'environnement. Pour garantir cela, des tiers qualifiés évaluent les performances des fournisseurs via une plateforme d'auto-évaluation ou des audits sur site. Par ailleurs, la Société a renforcé ses mécanismes d'atténuation du risque avec la mise en place d'une procédure d'exclusion sur le principe de la tolérance Zéro. Cette procédure s'applique aux fournisseurs qui ne répondent pas aux exigences de l'entreprise après un audit social et environnemental sur site et qui refusent de mettre en œuvre les actions correctives nécessaires. Le département des achats suit certains indicateurs (ex : nombre d'audits) pour identifier les risques, mettre en place des mesures d'atténuation et garantir l'efficacité globale du programme. Pour plus d'informations, voir section 5.2.5.

Éthique des affaires

Facteur de risque RSE	Description du risque RSE	Mesures d'atténuation
Réglementations RSE	EssilorLuxottica exerce ses activités à l'échelle internationale et a l'obligation de respecter les différentes lois et réglementations nationales. Les éventuels manquements à ces exigences exposeraient le Groupe à des risques majeurs qui peuvent affecter la durabilité de l'entreprise. En outre, l'attention croissante accordée aux thèmes de la RSE génère des attentes plus élevées des parties prenantes, et le manque d'initiatives pour y répondre peut conduire à un risque de réputation pour le Groupe.	EssilorLuxottica a mis en œuvre des politiques et des procédures visant à faciliter le respect des lois et réglementations en vigueur. Le Groupe a réalisé des audits pour s'assurer que ses filiales respectent les règles et réglementations, avec le soutien d'opérateurs spécialisés, puis a mis en place des mesures correctives et un système de surveillance continue. Plus précisément, la Direction RSE procède à une veille réglementaire constante afin de garantir le respect des réglementations relatives à la communication extra-financière et aux autres lois pertinentes liées à la durabilité (par exemple, le Devoir de Vigilance français, la Taxonomie Européenne pour des activités durables, la loi britannique UK Modern Slavery Act). Pour plus d'informations, voir section 5.2.5.

En plus des mesures d'atténuation décrites ci-dessus, EssilorLuxottica met en œuvre des politiques, des procédures et des contrôles RSE dédiés, tant au niveau opérationnel qu'à niveau du siège.

Conformément à la réglementation en vigueur, les thèmes de « la lutte contre le gaspillage alimentaire et la pauvreté alimentaire », « les moyens en faveur d'une alimentation responsable, équitable et durable » et « le respect du bien-être animal » ont été analysés, et aucun d'entre eux n'a présenté des risques RSE potentiels élevés pour EssilorLuxottica. Pour plus d'informations sur l'évaluation des risques du Groupe, voir section 1.6.

5.1.5 Protocole et organisation du reporting extra-financier

Le reporting extra-financier est un outil qui permet à la Société de suivre et de connaître l'avancement et les progrès accomplis concernant ses priorités de développement durable, la gestion des risques et les impacts associés. C'est aussi le moyen de donner aux parties prenantes une vision complète et cohérente de l'impact environnemental et social de la Société.

En tant que société de droit français cotée en bourse, EssilorLuxottica se réfère à la directive européenne n° 2014/95 (transposée en droit français en août 2017 par le décret n° 2017-1265, article L. 225-102-1 du Code de commerce) pour la production de son information extra-financière.

Protocole de reporting de développement durable d'EssilorLuxottica

Le Protocole de reporting de développement durable d'EssilorLuxottica contient des directives et un glossaire détaillés qui assurent l'harmonisation entre les définitions des indicateurs et les règles de reporting, ainsi que la cohérence des données.

Le Protocole de reporting suit les directives de la *Global Reporting Initiative* (GRI) et prend en compte l'agenda mondial des Objectifs de développement durable (ODD) des Nations Unies, ainsi que des cadres spécifiques tels que les recommandations du Groupe de travail sur la publication d'informations financières relatives au climat (TCFD). S'agissant des indicateurs sur les émissions de gaz à effet de serre, la Société suit le Protocole des GES (Protocole des gaz à effet de serre) et le cadre du GLEC (Conseil mondial sur les émissions logistiques).

Pour certains sujets RSE particuliers (par exemple : les indicateurs de santé et de sécurité), les informations présentées sont analysées et suivies par la Société dans le cours normal de ses activités en utilisant des indicateurs qui lui sont spécifiques.

Le document est revu et mis à jour chaque année afin de garantir le respect des normes les plus récentes en matière de rapports et de soutenir la surveillance et la gestion des performances en matière de durabilité.

(i) Périmètre du reporting

Le périmètre de référence du reporting extra-financier couvre l'ensemble des entités et des filiales entrant dans le périmètre de consolidation financière de la Société. La liste des entités soumises au processus de reporting en matière de développement durable est mise à jour chaque année en fonction du périmètre de consolidation financière.

Le taux de couverture de chaque indicateur spécifique, précisé lors de la publication de l'indicateur, varie en fonction du nombre de collaborateurs des entités rapportant les informations et du total des collaborateurs.

(ii) Indicateurs clés

Le choix des indicateurs d'EssilorLuxottica couvre les piliers et domaines clés du développement durable conformément à l'évaluation des risques RSE d'EssilorLuxottica, des sujets communs importants liés au programme « Eyes on the Planet » et des exigences obligatoires de la Directive n° 2014/95 de l'Union européenne (transposée dans la loi française en août 2017 par le décret n° 2017-1265). D'autres critères comme les attentes des grands comptes, des agences de notation et indices, et des investisseurs institutionnels ont également été pris en compte pour sélectionner les indicateurs.

Voir la section 5.4 pour plus de détails sur le périmètre du reporting, la période concernée, les règles de reporting et de consolidation et d'autres directives en ce qui concerne les informations présentées dans ce chapitre.

Organisation du reporting

En 2021, la campagne de reporting a été organisée via un processus de collaboration plus intégré et géré de manière centralisée par la fonction RSE de l'entreprise. Cette campagne a suivi les directives communes du Protocole de Reporting d'EssilorLuxottica.

Plus précisément, l'équipe de contrôle des ressources humaines consolide les informations sur les effectifs par le biais du système de surveillance des collaborateurs opérationnels, qui s'appuie sur les plateformes SAP et E-Talent ; les informations sur la formation sont centralisées via la plateforme Leonardo ; les indicateurs relatifs à l'environnement, la santé et la sécurité des sites de production et des laboratoires de prescription sont collectés par la plateforme Gensuite et un outil *ad hoc* HFM a été utilisé pour les données environnementales des activités de vente au détail ; les informations relatives aux risques et à la conformité sont collectées au moyen d'enquêtes spécifiques et de l'outil Oracle CARS/SUSTAIN2.

Au début de la campagne de reporting, l'équipe RSE a réalisé des « webinars » pour expliquer aux différentes équipes concernées le processus de collecte des informations, l'importance de la cohérence des données et du respect des délais.

Les informations présentées dans ce chapitre ont été revues par PricewaterhouseCoopers Audit, organisme tiers indépendant, conformément à la réglementation liée à la Directive européenne n° 2014/95. Pour plus de détails, voir le « Rapport de l'Organisme Tiers Indépendant » à la section 5.5.

Revue d'éligibilité à la Taxonomie Européenne

La Taxonomie Européenne s'inscrit dans le cadre des efforts globaux de l'UE pour atteindre les objectifs du pacte vert européen et rendre l'Europe neutre en carbone d'ici 2050. Ce règlement fournit un système de classification des activités économiques durables sur le plan environnemental dans le but d'augmenter les flux de capitaux vers une économie durable.

Suite à l'adoption formelle en 2021 de l'article 8 de l'Acte Délégué Climat, EssilorLuxottica a procédé à un examen de ses activités associées aux activités économiques éligibles à la taxonomie liées aux deux premiers objectifs environnementaux (atténuation du changement climatique et adaptation au changement climatique) conformément à l'article 8(2) de la Taxonomie Européenne et l'Acte Délégué Climat.

Pour le moment, la Taxonomie Européenne se concentre sur les activités économiques et les secteurs qui sont responsables de près de 80 % des émissions directes de gaz à effet de serre en Europe selon Eurostat, comme l'énergie, certaines activités manufacturières, les transports et les bâtiments. Dans ce contexte, EssilorLuxottica, avec son modèle économique intégré verticalement couvrant la conception, la fabrication et la distribution de verres ophtalmiques, de montures et de lunettes solaires (voir section 5.1.1), considère que ses principales activités économiques ne sont pas incluses dans l'Acte Délégué Climat et que, par conséquent, le Groupe n'a pas réalisé de chiffre d'affaires éligible à la Taxonomie en 2021.

Néanmoins, en tant que leader de l'industrie engagé en faveur du développement durable, EssilorLuxottica a lancé en 2021 un programme de développement durable intégré et de long terme, « Eyes on the Planet », qui comprend les engagements de l'entreprise relatifs au changement climatique (Voir la section 5.2.1) et l'économie circulaire (Voir paragraphe 5.2.2). Pour déployer et atteindre ces engagements, la Société a lancé plusieurs initiatives et projets qui peuvent être considérés individuellement comme investissement éligible à la Taxonomie suite à une analyse détaillée des activités listées dans l'Acte Délégué Climat.

L'évaluation des investissements (Capex) pour les mesures individuellement éligibles au Reporting de la Taxonomie a été réalisée en tenant compte des acquisitions consolidées d'immobilisations incorporelles (hors goodwill), des immobilisations corporelles et des droits d'utilisation des actifs (comme indiqué dans les notes 10 et 11 des états financiers consolidés 2021 inclus dans le Chapitre 4.

Exemples d'initiatives et de projets qui contribuent à la réalisation des engagements d'EssilorLuxottica en matière de développement durable sur le changement climatique et auxquels sont attribués des investissements (Capex) dédiés considérés comme éligibles à la Taxonomie Européenne :

- développement et mise en œuvre de nouveaux processus et mise à jour fréquente des équipements et des technologies dans les sites de fabrication du Groupe, ce qui permet une réduction de la consommation d'eau et d'énergie de fabrication ;

- autoproduction d'électricité par l'installation et le déploiement de technologie solaire photovoltaïque ;
- mise en œuvre dans tous les bâtiments, y compris lors de la construction de nouvelles installations de fabrication, de la nouvelle directives Bâtiments du Groupe qui garantit une performance environnementale élevée et l'obtention de la certification LEED ;
- tous les nouveaux baux de magasins et d'immeubles.

En ce qui concerne les coûts d'exploitation (Opex), la définition de la Taxonomie Européenne l'UE se concentre sur les coûts directs non capitalisés liés à la recherche et au développement, aux mesures de rénovation des bâtiments, à la location courte durée, à l'entretien et à la réparation, et à toute autre dépense directe liée à la gestion quotidienne des actifs de bâtiments, installations et équipements.

Étant donné que le Groupe n'a pas d'activités éligibles, l'évaluation au regard de la Taxonomie Européenne s'est concentrée sur les mesures individuelles qui peuvent avoir un impact sur les dépenses d'exploitation mentionnées ci-dessus.

En 2021, les dépenses d'exploitation totales éligibles à la Taxonomie Européenne représentent moins de 10 % des dépenses d'exploitation totales consolidées du Groupe (qui comprennent le coût des ventes et les dépenses d'exploitation totales telles que présentées dans le compte de résultat consolidé (voir Chapitre 4 du présent Document d'Enregistrement Universel). Par conséquent, la Société a choisi d'appliquer l'exemption de matérialité permise par le règlement de la Taxonomie et a décidé de ne pas présenter cet indicateur.

Le Groupe continuera d'améliorer le lien entre les rapports financiers et non financiers, avec une attention particulière pour la performance environnementale, et travaillera à aller vers une communication relative à la Taxonomie Européenne plus détaillée, ainsi qu'à assurer sa conformité avec les réglementations à venir dans le domaine des rapports de développement durable des entreprises.

5.2 Eyes on the Planet, le programme de développement durable d'EssilorLuxottica

Présentation du programme

Profondément ancré au cœur d'EssilorLuxottica, le développement durable est un composant essentiel de l'ADN de la Société et l'élément clé pour poursuivre son histoire d'entreprise responsable pour aider chacun à mieux voir et mieux être. Le Groupe a mis en place un programme de développement durable, intitulé « Eyes on the Planet », qui vise à agir pour le bien de ses clients, des consommateurs et des communautés, mais aussi pour le bien de la planète. Présenté pour la première fois en 2021, le programme repose sur cinq piliers clés décrits ci-dessous : « Eyes on Carbon », « Eyes on circularity », « Eyes on world sight », « Eyes on inclusion » et « Eyes on Ethics ». Chaque pilier incarne un engagement clair et se décompose en un ensemble d'activités essentielles facilement identifiables dans le modèle d'affaires, l'offre, la présence et le lien avec les communautés et les territoires locaux de la Société. Ils soutiennent la mission de la Société et guident les efforts de création de valeur dans les territoires où nous exerçons nos activités à travers le monde.

- **Eyes on Carbon** : EssilorLuxottica s'engage à lutter contre le changement climatique et à préserver l'environnement en réduisant la consommation d'énergie et la consommation d'eau de ses activités, en limitant l'empreinte carbone dans l'ensemble de la chaîne de valeur et en se montrant résiliente face aux risques liés au climat. En 2021, la Société a annoncé son projet d'atteindre la neutralité carbone dans ses opérations directes en Europe d'ici 2023, et dans le monde d'ici 2025. Voir section 5.2.1.
- **Eyes on Circularity** : EssilorLuxottica s'engage à optimiser l'utilisation des ressources pour réduire l'empreinte environnementale de ses produits sur l'ensemble de la chaîne de valeur, notamment en passant des matériaux fossiles aux matériaux biosourcés et en intégrant l'écoconception dans tous les développements de produits d'ici 2025. Le Groupe prend également des mesures pour mettre fin aux déchets en appliquant la règle des 4 R : Rechercher-Réduire-Réutiliser-Recycler. Voir section 5.2.2.
- **Eyes on World Sight** : convaincu qu'une bonne vision est un droit humain fondamental, le Groupe à l'ambition d'éliminer la mauvaise vision non corrigée en une génération et de rendre les prestations de santé visuelle accessibles à tous, partout dans le monde. Voir section 5.2.3.
- **Eyes on Inclusion** : les collaborateurs de la Société sont les principaux acteurs et contributeurs du développement durable d'EssilorLuxottica et des efforts pour créer de la valeur. L'entreprise cherche à développer une culture d'apprentissage, de diversité et de sécurité ainsi qu'à créer un environnement de travail qui offre à tous les mêmes opportunités sur la base du mérite et sans discrimination. Cet engagement s'étend aux communautés environnantes, en tant qu'employeur et entreprise citoyenne. Voir section 5.2.4.
- **Eyes on Ethics** : le modèle d'affaires verticalement intégré d'EssilorLuxottica est essentiel dans la mise en œuvre d'une approche éthique des affaires partout où elle est présente. Conformément aux dispositions des conventions de l'OIT et aux principes du Pacte mondial des Nations Unies sur les droits de l'Homme, la Société s'engage à respecter et à promouvoir les droits humains dans toute sa chaîne d'activité et de valeur. Voir section 5.2.5.

Les événements marquants liés à au développement durable d'EssilorLuxottica en 2021 sont présentés dans chapitre, selon le pilier correspondant.

Activités RSE de GrandVision et contribution au programme « Eyes On The Planet »

Comme présenté dans le chapitre 1, l'acquisition de GrandVision représente une étape majeure dans la réalisation de la stratégie intégrée d'EssilorLuxottica. EssilorLuxottica et GrandVision partagent des valeurs communes et sont toutes deux engagées à fournir des soins de santé visuelle et des produits de lunetterie de qualité supérieure à un plus grand nombre de personnes dans le monde. GrandVision est un leader mondial de la distribution optique, avec plus de 7 200 boutiques dans le monde et une présence en ligne croissante. Son acquisition, intervenue le 1^{er} juillet 2021, va permettre à EssilorLuxottica de renforcer son activité de vente directe, en bénéficiant des technologies, des compétences et des effectifs de GrandVision. Dans le même temps, GrandVision bénéficie des méthodes exceptionnelles d'innovation, de production et de commercialisation des produits d'EssilorLuxottica, de son système informatique intégré, son portefeuille de marques, sa chaîne d'approvisionnement à la pointe de la technologie, ses méthodes de développement de talents et des outils associés et de son expertise numériques pour favoriser une relation plus étroite et de plus en plus omnicanale avec les consommateurs du monde entier.

Cette complémentarité existe également dans les stratégies de développement durable et contribuera à faire progresser le programme du Groupe « Eyes on the Planet » et ses engagements. En effet, depuis 2019, les activités RSE de GrandVision sont intégrées au programme « GrandVision Cares », qui regroupe des initiatives mondiales et locales parfaitement alignées et conformes avec les cinq piliers du programme « Eyes on the Planet ».

S'agissant du changement climatique, GrandVision s'emploie à réduire l'impact environnemental de sa chaîne d'approvisionnement (production, fabrication, logistique) ainsi que de ses activités de magasin. Par exemple, l'éclairage LED est une exigence normalisée dans les spécifications de conception de magasin, car il permet de réduire la consommation d'électricité et les émissions de CO₂ connexes.

Dans le cadre de l'axe de travail « offre durable », GrandVision a repositionné sa marque « DbyD » comme première marque exclusive de lunettes durables, posant les bases de nouvelles initiatives au sein de son portefeuille de lunettes. La collection de la marque propose des lunettes en bioacétate, en plastique recyclé et en titane. Comme les montures de lunettes sont des dispositifs médicaux, elles se doivent de respecter des règles de sécurité strictes pour répondre à toutes les attentes des clients et du marché. GrandVision a mis en place un système spécifique de gestion de la qualité respectant la norme ISO 13485, conformément au règlement sur les instruments médicaux et a obtenu la certification ISO 13485 en 2021, prouvant ainsi sa capacité à fournir des lunettes sûres et efficaces à ses clients.

En offrant un accès à des soins de santé visuelle abordables et de grande qualité à de plus en plus de personnes dans le monde grâce à son réseau optique et ses activités caritatives, GrandVision s'aligne parfaitement avec les objectifs d'EssilorLuxottica. GrandVision vise également à faire progresser les pratiques et les innovations en matière de santé visuelle, et c'est pourquoi elle a fondé en 2019 le GrandVision Eye Care Council (GVEC), un réseau interfonctionnel composé d'experts issus des différents réseaux de l'entreprise garantissant un large éventail d'informations et une approche diversifiée de son programme mondial. Le GVEC permet également de repérer les innovations et sert de premier point de contact pour les parties externes concernées par la santé visuelle.

S'agissant des ressources humaines, GrandVision a pris des mesures concrètes pour établir une culture de diversité et d'inclusion. En tant qu'employeur d'une main-d'œuvre mondiale composée à près de 70 % de femmes, la diversité des sexes est un sujet pertinent dans le programme de GrandVision. En 2021, GrandVision a mis sur pied un comité multifonctionnel et mondial sur la diversité et l'inclusion (D&I), composé de collaborateurs de tout horizon et de différents niveaux d'expérience pour donner vie, élargir et faire progresser le sujet au sein de l'entreprise.

En cohérence avec le Code d'éthique d'EssilorLuxottica, GrandVision s'est imposée comme une entreprise citoyenne soucieuse de l'éthique dans ses activités et sa chaîne

d'approvisionnement. Ceci s'articule autour du code de conduite de GrandVision, qui énonce les normes éthiques devant guider la prise de décision au quotidien et fournit aux collaborateurs les moyens appropriés de faire remonter des préoccupations éthiques.

Au cours du dernier trimestre 2021, EssilorLuxottica a commencé à intégrer les pratiques de développement durable de GrandVision dans son programme « Eyes on the Planet ». Dans le cadre de cette intégration progressive, le protocole de reporting RSE du Groupe a servi de base de référence pour définir un premier ensemble d'indicateurs communs qui sont présentés dans ce chapitre.

5.2.1 Eyes on Carbon

L'adaptation au changement climatique et l'évolution vers une économie à faible émission de carbone figurent aujourd'hui en tête des préoccupations mondiales. En tant que leader de l'industrie, EssilorLuxottica agit pour relever ce défi mondial. D'une part, les actions liées au climat sont des moteurs d'efficacité opérationnelle, d'innovation et de compétitivité ; d'autre part, la Société doit faire preuve de résilience face aux risques liés au climat qui peuvent l'exposer à des interruptions d'activité ou à des coûts opérationnels plus élevés en raison de risques climatiques physiques ou de changements radicaux et systématiques de la réglementation ou de la société.

Le Groupe suit les recommandations de la *Task Force on Climate Related Financial Disclosures* (TCFD) afin d'assurer une communication complète et transparente des risques et des opportunités liés au climat au fur et à mesure qu'elle élabore et exécute sa feuille de route sur le changement climatique. L'approche d'EssilorLuxottica en matière de lutte contre le changement climatique se trouve dans la section « Eyes on Carbon » et est présentée ci-dessous, selon les quatre piliers clés des lignes directrices de la TCFD. Des références supplémentaires sont fournies selon une table de concordance de la section 5.4.

Gouvernance

Chaque année, le Comité RSE de la Société examine les questions liées au changement climatique. Le rôle du Comité RSE est énoncé au chapitre 3 du présent Document d'enregistrement universel et à la section 5.1.3.

Au niveau opérationnel, EssilorLuxottica dispose de structures de gouvernance et de groupes de travail spécifiques pour assurer la garantie l'avancement des actions :

- Un groupe de travail interfonctionnel comprenant les directions ESS, achats, logistique, R&D et RSE a été créé pour faciliter les projets de collaboration, appuyer la prise de décisions clés, déployer des mesures de réduction des émissions de carbone et assurer la réalisation des objectifs associés. Le travail de ce groupe est examiné régulièrement par les co-Directeurs Opérationnels du Groupe.
- Un groupe de travail sur la résilience climatique, comprenant les directions Audit Interne, Production et RSE a également été créé pour évaluer le niveau de maturité de la gestion des risques climatiques dans les sites stratégiques grâce à un cadre de revue de la résilience climatique conçu en interne.

Stratégie et engagements

L'approche d'EssilorLuxottica face au changement climatique a deux dimensions principales :

Tout d'abord, l'entreprise déploie continuellement des efforts à travers sa chaîne de valeur pour limiter et réduire son impact sur le climat, notamment en investissant dans des programmes d'efficacité énergétique et de production d'énergies renouvelables, en maximisant l'utilisation des énergies renouvelables lorsque cela est possible, en optimisant l'organisation de la production et les flux logistiques, et en innovant dans le domaine des matières premières durables et des produits et services à faibles émissions de carbone.

EssilorLuxottica a notamment annoncé son premier engagement climatique en 2021 : atteindre la neutralité carbone pour ses opérations directes (scope 1 et 2) d'ici 2025, avec un jalon fixé pour l'Europe d'ici 2023. Afin de progresser davantage en termes d'initiatives et d'ambitions climatiques, une évaluation complète de l'empreinte carbone d'EssilorLuxottica a été initiée en octobre 2021 pour élaborer une feuille de route plus complète de réduction des émissions de carbone et contribuer ainsi à l'agenda mondial « Net Zero ».

De plus, la situation climatique actuelle exige d'EssilorLuxottica qu'elle comprenne son exposition aux risques climatiques, élabore des solutions pour s'adapter et répondre de manière agile aux défis posés par ce sujet. Le Groupe a pour objectif de suivre continuellement les projections climatiques mondiales et d'évaluer sa vulnérabilité aux risques liés au changement climatique pour améliorer sa résilience et se préparer aux potentielles conséquences.

Gestion des risques

S'appuyant sur les recommandations du cadre de la TCFD, le Groupe devra prendre en compte deux catégories de risques liés au climat – les risques liés aux impacts physiques du changement climatique et les risques liés à la transition vers une économie à faibles émissions de carbone – pour se préparer aux impacts potentiels opérationnels, financiers et de réputation associés et renforcer ainsi sa résilience climatique.

Identification et gestion des risques physiques liés au climat

Une évaluation spécifique des risques climatiques a été réalisée afin de mieux les comprendre.

Le Groupe a élaboré un modèle de risques physiques climatiques reposant sur cinq aléas climatiques (température, humidité, sécheresses, inondations et tempêtes) à moyen (2030) et à long terme (2050) afin d'évaluer l'exposition aux risques des sites de production importants en fonction de leur emplacement. Ce modèle permet au Groupe d'anticiper l'exposition aux risques physiques d'un site spécifique en fonction de son emplacement et peut appuyer les décisions managériales lors de l'évaluation d'un nouveau projet de construction. En 2020, un projet spécifique, qui intégrait une évaluation approfondie des risques physiques dans le processus d'investissement dans de nouvelles usines, a également été mené afin d'atténuer et de mieux se préparer aux risques climatiques potentiels.

Pour atténuer les risques physiques climatiques, une équipe de gestion de crise a été mise en place pour les sites exposés à des risques potentiels afin d'appliquer des procédures telles que les plans de continuité des activités ou les plans de reprise post sinistre, et de conduire des sessions de formation dédiée pour s'assurer que les collaborateurs sont préparés à l'impact potentiel lié au climat. Un appui est également fourni aux niveaux régional et du Groupe pour assurer la coordination des différents sites.

Par ailleurs, les risques liés à l'eau sont également évalués dans les principales régions où les sites d'EssilorLuxottica sont implantés, en agrégeant les résultats du Water Risk Filter du WWF avec l'évaluation des risques liés aux bassins et les informations spécifiques aux sites. La Société est en mesure d'identifier les risques liés à l'eau, de saisir leur impact potentiel

et d'assurer le suivi de la mise en œuvre des projets de gestion de l'eau. En 2021, d'après une réévaluation des sites sur un périmètre élargi ⁽¹⁾, les 5 sites de production (Delhi et Bangalore en Inde, Chihuahua et Tijuana au Mexique, et Madrid en Espagne), représentant environ 3 % de l'utilisation totale de l'eau de la Société, sont exposés à des risques liés à l'eau avec la possibilité de restrictions sur les prélèvements d'eau imposées par les autorités locales, d'augmentations du coût de l'eau ainsi que de problématiques potentielles liées aux parties prenantes locales qui dépendent également de ces ressources en eau.

EssilorLuxottica atténue ces risques en définissant une feuille de route plus rigoureuse pour ces sites, avec des objectifs spécifiques en matière d'efficacité de l'eau, de gestion de l'approvisionnement en eau et d'interaction avec les communautés locales. Les mesures de réduction de l'eau comprennent :

- cartographie des équipements utilisant l'eau dans les principaux laboratoires et sites de production de masse ;
- installation de compteurs « intelligents » pour mesurer avec précision l'utilisation de l'eau, avec différents niveaux de granularité, ce qui contribue à l'amélioration structurelle des procédés traditionnels de traitement lourd des ressources, comme la galvanisation ;
- comparaison de la performance eau entre sites à partir d'un processus de référence, ou « water model » ;
- systèmes d'eau en circuit fermé dans les usines de galvanisation et les procédés de peinture et de vernis ;
- définition d'un plan à moyen terme pour réduire l'utilisation de l'eau au niveau site.

Le tableau suivant présente l'empreinte eau pondérée de la Société en 2021, et son évolution par rapport à 2020 et 2019 :

	2021 (hors GV)	2020	2019
UTILISATION D'EAU TOTALE (m³)	8 220 930	7 358 458	8 031 007
Eau prélevée auprès de tiers	7 022 151	6 021 045	6 512 445
Eau naturelle	1 198 779	1 337 413	1 518 562

Note: les données eau sont présentées sur le périmètre hors GrandVision (GV) car un alignement supplémentaire des définitions et des règles de reporting est nécessaire. L'usage de l'eau a enregistré une hausse d'environ 12 % par rapport à 2020, principalement attribuable à la reprise de la production et des activités commerciales suite aux mesures strictes de confinement du Covid-19 au cours de l'année 2020. Afin d'assurer la cohérence de l'analyse des données, la performance eau du Groupe a été évaluée par rapport aux données 2019 : les consommations d'eau sont restées à un niveau similaire par rapport à 2019.

De plus, pour mieux gérer l'approvisionnement en eau et atténuer les risques associés, la Société utilise moins d'eau naturelle par rapport aux années précédentes. Les données sur l'eau couvrent 54 % des effectifs de la Société; ces données n'incluent pas les consommations d'eau des bureaux et commerces en raison de leur consommation limitée. Pour plus d'informations sur les règles de reporting de la Société, veuillez-vous référer à la section 5.4.

Identification et gestion des risques de transition liés au climat

La Société pourrait être exposée à des changements importants de politiques et de réglementations, des limites technologiques, des changements de marché ou des risques de réputation dans le cadre de la transition mondiale vers une économie bas carbone.

Afin de gérer les risques associés, EssilorLuxottica suit de près les évolutions réglementaires, technologiques et du marché et anticipe les défis éventuels à venir. Le Groupe a en outre mis en œuvre des actions visant à réduire son empreinte carbone sur l'ensemble de la chaîne de valeur, étudiant en permanence les normes et les standards pour améliorer sa feuille de route sur le changement climatique.

EssilorLuxottica a également mis en place des systèmes de management environnemental conformes à la norme ISO 14001. Par conséquent, 30 usines de production, 19 laboratoires de verres, deux centres de distribution et un siège social sont certifiés ISO 14001.

En 2021, un cadre de revue de la résilience climatique a été élaboré en coopération avec les équipes RSE et Audit Interne pour comprendre la vulnérabilité des sites d'EssilorLuxottica aux risques liés au climat et évaluer leur degré de maturité en matière de gestion de ces risques. Ce cadre de revue suit les recommandations de la TCFD. Durant l'année, dans le cadre d'une phase pilote, des revues de résilience climatique ont été réalisées sur sept sites de fabrication stratégiques en Italie, aux États-Unis, au Mexique, en Thaïlande et en Inde, dans lesquels des expositions potentielles aux risques climatiques furent identifiées. Ce premier travail a permis au Groupe d'améliorer davantage la gestion des risques climatiques, tant au niveau global qu'au niveau local.

(1) Des évaluations des risques liés à l'eau ont été menées sur 38 usines de fabrication, 57 laboratoires de prescription de verres et 4 principaux centres de service de distribution.

Actions, mesures et objectifs principaux

Conformément à son engagement « Eyes on Carbon », la Société initie, conduit et contrôle en permanence différentes actions en lien avec le climat au sein de ses opérations et de sa chaîne de valeur.

Neutralité carbone pour les opérations directes

En 2021, EssilorLuxottica a annoncé son premier engagement climatique : atteindre la neutralité carbone de ses opérations directes (scope 1 et 2) d'ici 2025, avec un jalon fixé pour l'Europe d'ici 2023. La Société se concentre sur trois domaines d'action clés pour assurer la réalisation de cet engagement.

1. Amélioration de l'efficacité énergétique

Les initiatives d'EssilorLuxottica dans le domaine de l'énergie sont menées par le département ESS, avec des actions telles que :

- un examen complet de l'efficacité énergétique des procédés de production et des unités périphériques ;
- l'amélioration du rendement des équipements par la modernisation des grands moteurs électriques, avec une classe d'efficacité énergétique plus élevée, et la redéfinition des conditions d'arrêt ou de veille pour les équipements ayant la consommation la plus élevée ;
- l'installation de compteurs pour surveiller en temps réel la consommation d'énergie dans toutes les installations et l'utilisation d'indicateurs spécifiques pour identifier les

domaines d'action prioritaires et définir de nouveaux projets et plans d'amélioration ;

- la sensibilisation et la formation des techniciens et équipes de maintenance ;
- l'amélioration continue de l'efficacité énergétique des bâtiments et magasins existants (éclairage, climatisation et systèmes de chauffage).

Grâce aux efforts de la Société pour améliorer l'efficacité énergétique et structurer ses systèmes de gestion de l'énergie, 12 usines de production, trois laboratoires de verres, deux centres de distribution et un siège social ont obtenu au fil des ans la certification ISO 50001.

Suite à l'obtention de la certification LEED (*Leadership in Energy and Environmental Design*) pour les centres logistiques construits ces dernières années, la Société a commencé à rédiger en 2021 ses « Nouvelles directives de construction » et y a inclus des critères pour obtenir la certification LEED « niveau Or » pour tous ses nouveaux bâtiments de production et de distribution. Ce critère atteste que la conception et la construction respectent l'écosystème environnant. Il a déjà été appliqué aux trois bâtiments actuellement en construction en France, en Thaïlande et au Mexique. En plus de la certification LEED, les lignes directrices comprennent également des critères liés au climat : les énergies renouvelables, les émissions atmosphériques, la gestion des risques liés à l'eau, la gestion des déchets et la sélection de l'emplacement du site devant intégrer une analyse des risques climatiques.

Le tableau suivant présente la consommation d'énergie pondérée de la Société en 2021, et son évolution par rapport à 2020 et 2019 :

	2021 (GV inclus)	2021 (hors GV)	2020	2019
CONSOMMATION TOTALE D'ÉNERGIE (GWh)	1 888,8	1 714,8	1 502,9	1 594,4
Électricité	1 626,0	1 488,6	1 306,1	1 383,7
Gaz	240,7	204,1	179,0	188,0
Fuel	13,0	13,0	9,9	14,3
Énergie renouvelable autoproduite	6,5	6,5	5,6	5,5
Vapeur	2,6	2,6	2,3	2,9

Note: les données énergétiques 2021 incluent GrandVision et affichent une augmentation d'environ 25 % par rapport à 2020. Pour assurer la cohérence de l'analyse des données, la performance énergétique a aussi été évaluée hors impact périmètre de GrandVision (plus de 9 % de la consommation énergétique totale du Groupe) et en comparaison avec les données 2019 : la consommation d'énergie a ainsi augmenté de 7,5 % par rapport à 2019, principalement en raison de l'augmentation de la production au cours de l'année écoulée. Le ratio plus élevé d'augmentation de l'énergie par rapport à 2020 est principalement dû à l'augmentation des capacités de fabrication et des activités commerciales suite aux mesures de confinement strictes du Covid-19 au cours de l'année 2020.

Par ailleurs, en lien avec les efforts du Groupe pour accroître le recours aux énergies renouvelables :

- la quantité d'énergie renouvelable produite sur site a augmenté de plus de 15 % grâce aux investissements constants et au déploiement progressif de panneaux photovoltaïques et de systèmes de chauffage biomasse ;
- la quantité d'énergie renouvelable achetée avec des Certificats d'Énergie Verte (EACs), incluse dans la consommation totale d'électricité, a également augmenté.

Les informations sur les consommations d'énergie 2021 couvrent plus de 94 % des effectifs de la Société. Pour plus d'informations sur les règles de reporting de la Société, veuillez-vous référer à la section 5.4.

2. Utilisation accrue des énergies renouvelables

Afin d'assurer la réalisation de l'objectif de neutralité carbone à l'horizon 2025 pour ses opérations directes, des actions en matière d'énergies renouvelables ont été largement accélérées avec des investissements plus importants dans l'autoproduction d'énergie renouvelable et la définition d'une feuille de route achat d'énergies renouvelables.

Pour les énergies renouvelables autoproduites, depuis 2013, les sites de production et de distribution en Italie ont commencé à réduire leurs émissions de GES grâce à l'installation de systèmes de panneaux photovoltaïques et de chauffage biomasse. Leur déploiement progressif a permis à l'entreprise de plus que quadrupler la quantité d'énergie propre autoproduite en Italie entre 2015 et 2021. En 2021, deux

importants systèmes photovoltaïques sont entrés en service sur les sites d'Agordo et de Sedico. Ils devraient produire 4400 MWh d'électricité renouvelable et ainsi faire baisser les émissions de CO₂ de 1 300 tonnes par an. En outre, de nouvelles installations et de nouveaux projets sont en cours.

Depuis 2019, Satisloh Italie, de la division Équipements, a également commencé à produire de l'énergie renouvelable à l'aide de panneaux solaires installés dans son usine de développement et de production. Ce projet a contribué à 33 % de la consommation d'énergie du site, soit une réduction annuelle de 215 tonnes d'émissions de GES.

Shamir Portugal a également ses propres projets de production d'énergie renouvelable sur site. La production d'énergie renouvelable a commencé en juin 2021.

5 Informations sociales, environnementales et sociétales

Eyes on the Planet, le programme de développement durable d'EssilorLuxottica

Pour l'approvisionnement en énergie renouvelable, EssilorLuxottica s'efforce d'avoir des impacts environnementaux positifs supplémentaires quand cela est possible dans le pays où sont présentes des unités de production. Depuis 2018, un de ses laboratoires d'exportation en Inde tire 70 % de son énergie d'une ferme solaire voisine.

Dans le même temps, en 2021, 99 % de l'électricité utilisée sur les sites d'EssilorLuxottica en Pologne, 95 % de l'électricité utilisée en Italie, 90 % de l'électricité utilisée en Espagne, 75 % de l'électricité utilisée en France, 50 % de l'électricité utilisée en Allemagne, 50 % de l'électricité utilisée en Thaïlande et 40 %

de l'électricité utilisée au Royaume-Uni provenaient de fournisseurs d'énergie renouvelable et étaient authentifiées via des certificats d'énergie verte (EACs). Grâce à l'achat d'énergie renouvelable, le Groupe a évité plus de 124 000 tonnes d'émissions de GES dans ces pays, ce qui n'est pas intégré dans les émissions de scope 2, basées sur la localisation, dans le tableau ci-dessous.

Le tableau ci-dessous présente les émissions globales de GES de scope 1 et 2 d'EssilorLuxottica, avec une méthode de calcul basée sur la localisation (« Location-based »).

	2021 (GV inclus)	2021 (hors GV)	2020	2019
ÉMISSIONS TOTALES SCOPE 1 + 2 (tCO₂eq)	772 593	727 207	742 854	787 153
Émissions de scope 1	52 807	45 317	46 011	49 547
Gaz	49 335	41 845	42 785	44 923
Combustible liquide	3 472	3 472	3 226	4 624
Émissions de scope 2 – basées sur la localisation	719 786	681 890	696 843	737 606
Électricité	719 483	681 587	696 580	737 272
Vapeur	303	303	263	334

Note: afin d'améliorer continuellement le reporting et d'augmenter la précision du calcul des émissions de GES, le Groupe a mis en place plusieurs changements méthodologiques dans le choix des facteurs d'émission :

1) pour les émissions du scope 1, la Société continue d'utiliser la base de données de l'ADEME et les facteurs d'émission associés. Cependant, pour préciser davantage la méthode de comptabilité des GES, les facteurs d'émission ont été mis à jour pour exclure les émissions amont associées (scope 3) et n'inclure que les émissions issues de la combustion du gaz et du fuel liquide. Cette modification des facteurs d'émission a un impact d'environ 15 % de émissions du scope 1 en moins par rapport à la méthode de calcul précédente ;

2) pour les émissions du scope 2, la Société a utilisé la base de données la plus récente de l'AIE pour calculer ses émissions selon la méthode basées sur la localisation. Ce changement méthodologique a entraîné une diminution d'environ 10 % des émissions du scope 2 par rapport au calcul précédent basé sur les données de l'ADEME. Hors impact de GrandVision et des changements méthodologiques, et par rapport à 2019, les émissions de GES ont augmenté, en ligne avec la croissance du Groupe.

3. Soutien des projets de réduction du carbone au-delà de la chaîne de valeur

Afin de contribuer à la transition mondiale vers un statut « Net-Zero », EssilorLuxottica a soutenu deux projets forestiers en Italie et en Chine afin de réduire les émissions de carbone au-delà de sa chaîne de valeur.

En décembre 2020, la Société a annoncé le lancement d'un premier grand projet de restauration forestière couvrant une superficie de 30 hectares dans les contreforts des Dolomites (site inscrit au Patrimoine mondial de l'Unesco). Le site avait été endommagé en 2018 par la violente tempête Vaia et est situé derrière la principale usine de production de la Société à Agordo. À partir du premier trimestre 2021, la Société a pris en charge 15 000 arbres et en a planté 2 000 nouveaux, uniquement des espèces d'origine locale, pour accroître la biodiversité et la résilience des forêts conformément aux orientations scientifiques. Le projet a été achevé en octobre 2021 et est certifié et enregistré dans la base de données publique du FSC. Il permettra de capter et retenir 8 500 tonnes d'émissions de CO₂. Il favorisera une économie circulaire en utilisant le bois récupéré et les déchets forestiers à de nouvelles fins, localement, y compris la production d'énergie propre et renouvelable à partir de la biomasse.

En 2021, EssilorLuxottica a également soutenu un projet de reforestation dans la province du Jiangxi en Chine, qui vise à convertir plus de 7 000 hectares de forêts autrefois exploitées en zones protégées de régénération forestière et à préserver la biodiversité de la région. Le projet, vérifié par la norme VCS, permettra non seulement de réduire les émissions de CO₂, mais aussi de créer des emplois et de promouvoir l'agroforesterie au niveau local. En 2021, le soutien d'EssilorLuxottica au projet a permis de compenser 15 000 tonnes d'émissions de CO₂ liées à ses opérations directes.

Grâce à ces deux projets, EssilorLuxottica a contribué au programme global de neutralité carbone et a fait progresser son engagement climatique en compensant la quantité

équivalente de ses émissions résiduelles de scope 1 et 2 en Italie et en France (hors GrandVision), où la Société a l'empreinte industrielle la plus importante en Europe.

Décarbonation de la chaîne de valeur

1. Évaluation de l'empreinte carbone globale d'EssilorLuxottica

Afin de faire progresser les actions au sein de sa chaîne de valeur, EssilorLuxottica a lancé la première évaluation complète de son empreinte carbone au cours du 4^e trimestre 2021, grâce à l'implication de différentes fonctions du Groupe, telles que les achats, la logistique, l'ESS, la R&D, l'ingénierie, les RH ou encore la finance.

Ce travail est primordial pour renforcer les capacités de suivi des émissions carbone au sein des différentes équipes et servira de base à l'amélioration de la comptabilisation du carbone, à la mise en œuvre de mesures de décarbonation dans l'ensemble du Groupe et à la préparation d'une feuille de route plus complète sur le climat.

2. Réduction de l'empreinte carbone des activités logistiques pour développer une chaîne d'approvisionnement bas carbone

EssilorLuxottica s'est particulièrement concentrée sur le transport et la distribution de ses produits, qui représentent l'une des sources d'émissions indirectes de carbone les plus importantes. Le Groupe dispose d'une équipe dédiée aux initiatives de « chaîne d'approvisionnement bas carbone », avec des lignes directrices en termes de reporting du carbone, d'engagement auprès des fournisseurs et des plans d'action de réduction des émissions de GES.

La Société s'est engagée à suivre en permanence le marché des transports afin de trouver de nouvelles solutions et alternatives pour réduire les émissions carbone, en étroite collaboration avec ses partenaires logistiques. Dans le but

d'ajouter le développement durable aux critères de sélection de ses transporteurs, un chapitre spécifique a été intégré aux demandes de devis et aux contrats des transitaires mondiaux et transporteurs locaux d'EssilorLuxottica. Ce chapitre comprend un questionnaire consacré à la stratégie de chaîne logistique bas carbone du transporteur, à son programme et aux indicateurs clés de performance, dans le but de mesurer les différentes actions visant à réduire l'empreinte carbone. Les principales mesures à prendre en considération font partie des critères du processus de sélection finale des fournisseurs et comprennent des initiatives telles que l'augmentation des solutions neutres en carbone pour le « dernier kilomètre », le transport dans les centres-villes et l'introduction de services neutres en carbone.

Les projets de chaîne d'approvisionnement bas carbone d'EssilorLuxottica comprennent :

- la réduction des émissions logistiques par des changements de modes de transport, notamment le fret aérien, qui est la principale source d'émissions carbone du Groupe pour les flux internationaux. Par exemple, le ratio du fret aérien pour le transport de verres au sein de l'Asie et de l'Asie vers l'Europe et les États-Unis a diminué en passant d'un fret air à maritime ou air à terrestre ; un test a également été effectué pour les expéditions de réapprovisionnement de montures finies ;
- le « nearshoring/reshoring » permet de réduire la distance de transport, mais aussi de passer du transport aérien au transport terrestre pour certains flux. Par exemple, pour le marché américain, la production de verres gérée à l'origine par des sites en Irlande et en Thaïlande a été transférée au Mexique afin de réduire les émissions carbone logistiques ;

- des partenariats avec des fournisseurs locaux pour l'utilisation de solutions de carburants de substitution et de véhicules verts, le cas échéant, y compris l'utilisation de camions GNL pour le « middle mile » c'est à dire du centre de distribution à l'entrepôt du transporteur ou à l'aéroport et de véhicules électriques pour le « dernier kilomètre » dans les centres-villes ;
- des options d'expédition plus écologiques pour les plateformes d'e-commerce du Groupe ; en 2021, EssilorLuxottica a rejoint les programmes de transport neutre en carbone de ses principaux fournisseurs logistiques. Tous les services avec des options d'expédition verte ont tendance à maximiser le transport terrestre pour réduire l'impact environnemental, et, en outre, les émissions résiduelles sont compensées par des projets de réduction du carbone ; en 2021, environ 1 900 t de CO₂ ont été compensées ;
- une cartographie complète des emballages issues de la logistique, avec pour objectif principal d'éliminer le plastique des emballages de livraison dans le monde entier. Pour progresser sur ce front, la Société a investi dans de nouvelles machines et technologies qui éliminent les adhésifs plastiques et permettent le remplissage des vides par papier à la place du plastique ; les deux projets devraient être mis en service dans les principaux centres de distribution en 2022.

En 2021, l'équipe logistique a amélioré la cartographie de l'ensemble des flux logistiques lui permettant de mieux évaluer l'empreinte carbone de chacun des segments d'activité du Groupe.

Le tableau ci-dessous présente les émissions de GES de scope 3 d'EssilorLuxottica associées au transport des produits.

	2021 (hors GV)	2020	2019
ÉMISSIONS DE SCOPE 3 ASSOCIÉES AU TRANSPORT (tCO₂eq)	293 958	194 955	239 753
Flux internationaux	211 770	149 696	184 050
Périmètre 2020	189 245	149 696	184 050
Nouveau périmètre 2021	22 525	/	/
Flux locaux	82 188	45 259	55 703
Périmètre 2020	45 278	45 259	55 703
Nouveau périmètre 2021	36 910	/	/

Note : Les émissions de GES associées au transport sont présentées sur un périmètre n'incluant pas GrandVision pour sa première année d'intégration.

En 2021, la Société a étendu la cartographie de l'ensemble de ses flux logistiques et a poursuivi l'alignement de sa méthodologie de reporting GES pour le transport. Les émissions de GES associées au transport sont rapportées sous deux catégories :

1) les réapprovisionnements internationaux entre usines, laboratoires et centres de distribution et 2) les flux de distribution locaux.

Les facteurs d'émission pour le transport sont basés sur la base de données GLEC. Pour plus d'informations sur la méthodologie de reporting, veuillez-vous reporter à la section 5.4

En 2021, la Société a poursuivi ses efforts vers des solutions moins émettrices de carbone telles que :

- transfert modal au sein des activités santé visuelle (par exemple, de l'air à l'océan et de l'air à la route) ;
- « nearshoring » de la production pour réduire la distance entre les sites de fabrication et les clients ;
- utilisation de camions à carburant alternatif et « dernier kilomètre vert » pour les livraisons locales.

Cependant, en 2021, les émissions de GES pour le transport ont augmenté de manière significative principalement en raison de :

- l'extension importante du périmètre de reporting, notamment la prise en compte des flux internationaux de commercialisation des matériels, composants et équipements et l'extension du reporting à la distribution pour l'Amérique du Nord, l'Asie-Pacifique et l'Amérique Latine ;
- l'effet volume positif après le ralentissement de l'activité en 2020 dû au Covid-19.

3. Participation des collaborateurs à la transition climatique

Les collaborateurs d'EssilorLuxottica sont les principaux acteurs de toutes les mesures en faveur du climat. Les initiatives visant à promouvoir et à partager les pratiques en matière de changement climatique et de durabilité ont été poursuivies, élargies et lancées en 2021 afin d'associer les collaborateurs à la transition climatique.

Des modules d'apprentissage en ligne sur les économies d'eau et d'énergie ainsi que sur la protection de l'environnement ont été intégrés à la plateforme Leonardo. Par ailleurs, les ateliers

de sensibilisation au changement climatique, conçus pour sensibiliser aux conséquences du changement climatique et engager les collaborateurs dans leurs actions, ont poursuivi leur déploiement au cours de l'année et ont concerné 1 600 collaborateurs dans 41 pays pour un total de 400 ateliers dispensés depuis leur lancement en 2020.

En 2021, un projet spécifique a été lancé conjointement avec le programme COMET dans le but de concevoir un plan de participation et de contribution des collaborateurs lié au changement climatique.

5.2.2 Eyes on Circularity

Les équipes d'EssilorLuxottica n'ont cessé de repousser les limites du possible et de chercher à mieux servir nos clients et les utilisateurs, notamment par l'innovation pour nos produits et designs, en réimaginant l'expérience consommateur et en mettant en place de nouveaux modèles d'affaires. L'un des moteurs les plus importants des efforts d'EssilorLuxottica en matière de développement durable est l'idée que la durabilité et les produits et services de la Société vont de pair, et ce dès la phase de développement.

EssilorLuxottica a élargi sa culture d'innovation mondiale, en intégrant progressivement des critères de développement durable afin de répondre aussi bien aux attentes de ses consommateurs que de ses clients et de traiter de la question sociale et environnementale. La Société vise à développer des produits ayant un impact toujours plus faible sur l'environnement en analysant les cycles de vie des produits, en favorisant des méthodes de conception respectueuses de l'environnement, en collaborant avec ses fournisseurs (par exemple acheter des matières premières ayant un impact environnemental moindre, etc.), et en optimisant les flux logistiques et les processus de production. Plus précisément, l'approche économie circulaire d'EssilorLuxottica va de la conception des produits à la recherche de nouveaux matériaux innovants, en développant des processus de recyclage et en améliorant ses produits pour leur donner une seconde vie.

Dans le but de satisfaire les préférences des clients et la demande en produits et pratiques plus durables, EssilorLuxottica démarre une transition pour rendre son modèle d'affaires plus circulaire, avec l'objectif de passer des matériaux fossiles aux matériaux biosourcés et/ou recyclés et d'intégrer l'écoconception dans tous ses développements d'ici 2025.

Sur le plan opérationnel, un groupe de travail interfonctionnel composé des directions R&D, Achats, EHS, Logistique et RSE a été créé pour coordonner le déploiement des axes de travail fondamentaux décrits ci-dessous, faciliter les projets de collaboration, appuyer les décisions clés, assurer l'avancement du programme et faciliter l'alignement entre les fonctions. Les réalisations de ce groupe de travail sont régulièrement revues par les co-Directeurs Généraux Délégués.

Conception de produits circulaires et utilisation accrue de matériaux durables

C'est en étant à l'écoute des clients et des consommateurs, de leurs besoins non satisfaits, de leurs spécificités et de leurs modes de vie qu'EssilorLuxottica définit ses priorités en matière d'innovation. Grâce à sa stratégie globale de commercialisation multicanale, comprenant des solutions pour les professionnelles, des réseaux physiques de vente directs aux consommateurs et des plateformes d'e-commerce, ainsi que des modèles d'affaires inclusifs de proximité, la Société est en mesure d'identifier les signaux et les tendances du marché et d'anticiper les demandes des consommateurs, et notamment en terme de durabilité des produits. En outre, suite à l'acquisition de GrandVision en 2021, EssilorLuxottica a étendu son activité de distribution en Europe et consolidé sa présence sur le segment de l'optique ophtalmique et de la lunetterie au niveau mondial, lui permettant de s'engager de manière plus efficace auprès des consommateurs et ainsi, d'améliorer la visibilité et la qualité de l'ensemble du secteur de l'optique et de la santé visuelle, au profit de tous ses acteurs. Les engagements de durabilité de la Société à l'égard des dimensions environnementales et sociales ont inspiré d'importantes innovations, comme le montrent les axes de travail clés décrits ci-dessous.

Mise en place d'une approche de conception socio-écologique

EssilorLuxottica a également pour objectif de créer des produits circulaires fondés sur des principes d'écoconception, et ce dès les premières étapes du processus d'innovation. Cette approche et les analyses du cycle de vie (ACV) font partie de la vision plus large de la Société de la façon d'intégrer la durabilité dans les pratiques commerciales et opérationnelles. Pour exemple, une méthodologie d'évaluation de la durabilité (SAM ou *Sustainability Assessment Methodology*) a été mise en place au sein des activités de R&D des verres correcteurs pour intégrer des critères de durabilité à chaque étape du processus de développement des technologies et des produits. La circularité, l'efficacité des processus et de la consommation des ressources ainsi que les matières premières à faible impact et les avantages sociétaux constituent les principaux piliers du programme. En 2021, 97 % des chercheurs ont été formés et 45 % des programmes de recherche et développement ont été évalués ⁽¹⁾. Les prochaines étapes consistent à définir les critères pertinents pour les technologies et les produits de la lunette intelligente afin de les inclure dans l'approche SAM.

EssilorLuxottica concentre particulièrement ses efforts sur la transparence de l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement en développant des analyses de cycle de vie (ACV) certifiées en collaboration avec ses partenaires, conformément aux normes internationales ISO 14040 et ISO 14044. La Société travaille aussi au développement d'un outil d'ACV interne durable pour évaluer plus facilement ses matériaux, ses technologies et ses produits et s'assurer de la prise en compte de l'ensemble des facteurs de durabilité. L'objectif final de cette approche d'ACV est d'analyser l'empreinte environnementale d'une paire complète. En 2021, la Société a investi dans des études d'ACV pour les matériaux les plus utilisés en amont pour les montures et les verres :

- Pour les matériaux des montures, EssilorLuxottica a réalisé une ACV de l'acétate, en comparant les performances environnementales de l'acétate standard avec l'acétate biosourcé, tous deux produits par Mazzucchelli, partenaire d'EssilorLuxottica (pour plus d'informations, voir la sous-section ci-après « Augmentation du contenu renouvelable »). L'ACV a démontré que l'acétate biosourcé avait un impact environnemental plus faible que l'acétate standard. Elle a été la première analyse du genre dans l'industrie de la lunetterie. Compte tenu de ces résultats positifs, EssilorLuxottica a décidé d'étendre ses ACV comparatives au bioacétate de ses principaux fournisseurs pour la production de montures en acétate : l'Italie et la Chine. Dans le même temps, la Société met en avant la réduction de l'impact environnemental du bioacétate et promeut son utilisation pour ses futures collections. Elle a également identifié d'autres matériaux prioritaires à analyser pour mieux comprendre ses propres impacts environnementaux et pour identifier les prochaines mesures d'amélioration.
- Pour la production des verres, la Société a étendu l'ACV aux matériaux les plus importants (notamment ceux avec des indices ultra-élevés, en plus de ceux avec un indice bas), tels que les verres en polycarbonate et les verres ORMA et MR8, et a inclus des modules de calcul pour évaluer les principaux processus de production et modes de distribution.

La Société travaille à intégrer l'ACV pour les composants des montures et des verres assemblés, en commençant par les résultats déjà disponibles, ainsi que les solutions d'emballage, pour atteindre l'objectif final d'une ACV complète pour l'ensemble d'une paire de lunettes.

(1) Périmètre des activités R&D des verres de prescription

Investissement dans des technologies de pointe

EssilorLuxottica investit dans de nouvelles technologies et de nouveaux matériaux pour réduire considérablement son impact tout en répondant aux nouvelles opportunités commerciales. La Société a structuré une initiative stratégique distincte appelée le « Lab du futur » pour imaginer à quoi ressembleront les performances futures des produits, les plateformes technologiques et les systèmes de production de matériaux des verres de prescription. Cette initiative a déjà donné naissance à d'importants programmes de recherche sur les nouvelles technologies en R&D. Par exemple, elle a aidé à passer des technologies actuelles de soustraction et de la fabrication par lots à la fabrication additive et aux technologies de flux continu pièce à pièce pour ses verres. Par ailleurs, l'équipe R&D a élargi ses compétences avec l'intégration d'experts en technologies numériques dans le but de réinventer la chaîne de soins de la vue par la numérisation. Dans cette perspective, le développement de nouveaux produits a continué de répondre aux besoins de tous les segments de population et aux principales problématiques en matière de vision comme la pandémie croissante de myopie. EssilorLuxottica a lancé ses verres de lunettes innovants de contrôle de la myopie, Essilor Stellest™, qui ralentissent considérablement la progression de la myopie et l'allongement axial chez les enfants. Pour les 2,7 milliards de personnes sans correction visuelle, vivant principalement dans les pays émergents avec des structures de santé visuelle limitées et des chaînes logistiques complexes, la Société a développé une version améliorée de sa paire de lunettes Ready-to-Clip™, permettant aux consommateurs à faible revenu d'acheter un produit abordable au niveau local, immédiatement après leur test de vision, évitant ainsi des problèmes de logistique et de suivi des commandes.

EssilorLuxottica recherche et investit également dans des technologies de pointe à chaque étape de ses processus industriels. Par exemple, la Société a également développé et lancé un processus innovant pour les verres correcteurs. Baptisé ART (*Alloy Replacement Technology*) il permet d'éliminer totalement l'utilisation d'alliage dans la fabrication des verres en le remplaçant un adhésif UV durcissable, offrant ainsi une alternative écologique aux processus traditionnels. Il existe près de 200 lignes ART dans le monde, et le Groupe les a définies comme une norme pour tous les nouveaux laboratoires de verres correcteurs. La Société investit également dans de nouvelles activités de R&D afin de cerner d'autres possibilités de recyclage et d'autres initiatives visant à réduire les intrants de matériaux. En 2021, EssilorLuxottica a pu réduire les déchets générés dans son usine de production de verres Barberini, ce qui lui a permis de recycler plus de quatre tonnes de verre précieux contenant des éléments de terre rares.

Augmentation du contenu renouvelable

EssilorLuxottica a introduit des matériaux biosourcés dans son portefeuille de matières premières pour tous les types de produits, permettant ainsi le lancement de collections spécifiques. Grâce aux investissements de la Société dans sa chaîne d'approvisionnement, la collaboration entre les acteurs de l'optique s'est accélérée pour atteindre des objectifs communs en matière de durabilité et améliorer la visibilité sur l'impact environnemental.

EssilorLuxottica a développé l'utilisation de montures en acétate biosourcé pour les collections 2021 de différentes marques, dont Emporio Armani, Arnette, Burberry et Starck Eyes. Le bioacétate est obtenu à partir du mélange d'acétate de cellulose, une fibre synthétique provenant du coton ou de la pâte de bois, et d'un plastifiant biosourcé provenant de sources renouvelables (céréales, betteraves ou canne à sucre). Le bioplastifiant remplace le matériau traditionnel, qui est un matériau fossile. Le matériau final, le « M49 » produit par Mazzucchelli, a une teneur biologique d'environ 67 %, calculée à l'aide de la norme internationale ASTM D6866, et sa biodégradabilité a été testée avec succès. Comme mentionné précédemment, EssilorLuxottica a encouragé et développé une ACV « cradle-to-gate » (de la fabrication au départ de l'usine) qui démontre la meilleure performance environnementale de l'acétate biosourcé par rapport à l'acétate standard dans toutes les catégories d'impact, y compris le potentiel de réchauffement climatique (exprimé en kg de CO₂eq nécessaire pour la production de 1 kilogramme de bioacétate). L'étude a fait l'objet d'un examen critique par un tiers.

La Société a également élargi l'utilisation du nylon biosourcé pour les verres et pour les montures avec deux pourcentages différents de bio-contenu, environ 40 % et 60 %, respectivement. Ces pourcentages, certifiés selon la norme internationale ASTM D6866, indiquent la quantité de matières provenant de sources renouvelables (c'est-à-dire l'huile de ricin) qui doivent remplacer les ressources traditionnelles à base de matériaux fossiles. En 2021, Arnette et Burberry ont lancé des collections spécifiques en nylon biologique, et Costa del Mar a lancé une collection basée sur des matériaux biosourcés dans le cadre de son initiative « Kick Plastic ».

Gestion des déchets et développement du recyclage

La gestion des déchets est un pilier essentiel de l'engagement d'EssilorLuxottica à réduire son empreinte environnementale. Elle englobe plusieurs initiatives, visant notamment à réduire efficacement la production de déchets provenant d'activités industrielles et à contribuer à une économie plus circulaire. Ces initiatives incluent notamment la réduction de la perte de matières premières et des politiques de récupération des pièces et des déchets résiduels au cours des activités et des processus de production, des consommables mis au rebut et des produits chimiques gaspillés tout au long des processus de production et de l'emballage.

En outre, la Société a réalisé une analyse de la production de déchets de ses principaux centres de distribution, usines de production et laboratoires afin de déterminer le type de déchets produits et d'améliorer l'identification et la gestion des déchets et leur recyclage ou leur valorisation potentiels.

Le tableau suivant présente la génération de déchets de la Société en 2021, et son évolution par rapport à 2020 et 2019 :

	2021 (hors GV)	2020	2019
PRODUCTION TOTALE DE DÉCHETS (tonnes)	108 966	99 751	104 255
Total des déchets non dangereux	69 073	62 941	70 487
Recyclage	22 916	19 819	22 519
Incinération avec récupération d'énergie	11 897	10 051	10 762
Incinération sans récupération d'énergie	3 176	2 935	3 281
Enfouissement	31 084	30 136	33 925
Total des déchets dangereux	39 893	36 810	33 768
Recyclage	3 599	3 433	3 686
Incinération avec récupération d'énergie	3 836	2 630	3 354
Incinération sans récupération d'énergie	1 611	1 880	2 324
Enfouissement	30 847	28 867	24 404
Taux de revalorisation/recyclage des déchets	39 %	36 %	39 %

Note : Les données déchets sont présentées sur un périmètre n'incluant pas GrandVision car un alignement supplémentaire des définitions et des règles de reporting est nécessaire.

La production de déchets déclarée a augmenté de 9 % en raison de l'augmentation du volume de production par rapport à 2020, année impactée par le Covid-19.

Globalement, 39 % des déchets totaux de la Société ont été recyclés ou valorisés en 2021, en cohérence avec les initiatives d'augmentation continue de la valorisation des déchets.

Les données déchets 2021 couvrent 48 % des effectifs de la Société (hors GrandVision) et n'incluent pas les bureaux, les commerces de détail et les petits laboratoires en raison de l'indisponibilité des informations quantitatives. Pour plus d'informations sur la méthodologie de reporting, veuillez-vous reporter à la Section 5.4.

Processus plus efficaces pour réduire la production de déchets

EssilorLuxottica se concentre sur de nouvelles solutions industrielles pour réduire au maximum les déchets et l'utilisation du plastique. La réduction des déchets est principalement réalisée par une stratégie combinant l'amélioration des rendements de production (gestion de la qualité, amélioration continue, écoconception, optimisation des processus de production et possibilités de réutilisation) et promotion de la stratégie « 4R ». Les 4R comprennent la Recherche, la Réduction du volume des matériaux utilisés dans les différents procédés (production, distribution), la Réutilisation et le Recyclage des matières premières et des emballages. Pour citer quelques exemples à titre d'illustration :

- L'écoconception a été appliquée pour réduire les déchets dans de nombreuses applications ; par exemple, l'optimisation de la conception des moules pour les verres solaires réduit les éraflures générées lors du processus de moulage. L'innovation en écoconception permet de réduire de 4 % à 11 % les besoins en matériau d'entrée pour la production de verres, selon le type de matériau (polycarbonate et polyamide). Chaque année, cette initiative permet d'éviter la génération de plus de 10 tonnes de déchets. Le projet a été développé en Italie dans l'usine de Lauriano, puis étendu à d'autres régions comme l'usine de Tristar en Chine.

- L'optimisation continue des procédés a conduit la Société à déployer le compactage des copeaux et des résidus de polycarbonate provenant du procédé de surfacage afin de réduire le poids des déchets et de récupérer l'eau. L'eau est ensuite filtrée et réinjectée dans le système interne du laboratoire de prescription, selon une approche circulaire. Un projet pilote a également été lancé avec succès pour compacter les copeaux d'autres matériaux (par exemple, ORMA, indice élevé) avec un niveau de performance similaire. Il sera progressivement mis en œuvre dans les principaux laboratoires de prescription.
- Pour la production des montures, EssilorLuxottica a développé et testé une technologie de moulage à trois injections, un processus rapide qui génère une faible quantité de rebuts et combine deux types de nylon à haute teneur en bio-contenu différents, tous deux avec une teneur en matériaux biosourcés supérieure à 55 %. Le pourcentage déclaré est calculé selon la méthode standard internationale ASTM D-6866.

EssilorLuxottica possède également une flexibilité de production et des capacités de prévision de la demande qui lui permettent de réduire la production de déchets dans ses usines. Au fil des ans, la Société a introduit une approche de rétro-planification pour la création et le lancement de chaque collection de lunettes, lui permettant de mieux anticiper les volumes de production et ainsi éviter la surproduction. Au cours des dernières années, elle a également investi dans l'amélioration continue des procédés de production afin de réduire davantage son impact sur l'environnement, par exemple en installant des systèmes d'évaporation et des systèmes de traitement des eaux usées.

Augmentation des initiatives de recyclage

L'objectif de circularité d'EssilorLuxottica est de créer un processus circulaire permettant de réintroduire les déchets dans le cycle de production, limitant ainsi les déchets plastiques. La Société développe de nouveaux projets pour lancer de nouvelles boucles de recyclage pour ses déchets de matériaux, tels que de monture/verre à monture/verre ou emballage. Par exemple, elle a lancé en Italie un nouveau processus interne de recyclage et de composition des déchets de nylon issus de la fabrication par injection de montures, produisant du nylon brut noir, qui a été utilisé en 2020 pour la collection Emporio Armani « R-EA (Recycled Emporio Armani) », dont la production a été poursuivie en 2021. Au-delà de R-EA, le Groupe a également utilisé du nylon recyclé en 2021 pour la collection Tory Burch « Recycled Eyewear ». L'usine d'Agordo qui met en oeuvre le processus de recyclage interne a reçu la certification ISCC (International Sustainability Carbon Certification) pour l'économie circulaire. Cette certification indépendante assure la traçabilité du matériau par la méthode du bilan massique à travers toutes les phases de production : de la collecte des déchets au processus de moulage par injection. Le granulé recyclé conserve les normes élevées de qualité et de performance de l'original. La Société travaille maintenant à étendre le système de certification ISCC à d'autres régions (Chine et Brésil).

Dans sa transition vers une économie circulaire, EssilorLuxottica est accompagnée des autres acteurs de l'écosystème, qui unissent leurs forces pour limiter les déchets plastiques. En 2021, elle a signé un accord de partenariat avec Mazzucchelli pour accroître l'efficacité de ses processus et limiter son empreinte environnementale. Le partenariat a commencé par se concentrer sur les possibilités de limitation des déchets plastiques ; Mazzucchelli a commencé à fournir à EssilorLuxottica un acétate recyclé à faible impact résultant d'une technologie de recyclage connue sous le nom de « Carbon Renewal Technology » (CRT). L'acétate recyclé est ensuite traité par EssilorLuxottica pour produire des montures en acétate recyclé de haute qualité. Les deux partenaires ont obtenu la certification ISCC Plus ⁽¹⁾. La certification a été reconnue grâce au développement de processus internes spécifiques pour suivre les matériaux recyclés dans les processus de production. La Société travaille à étendre la certification à d'autres usines italiennes et d'autres régions. L'objectif final est d'augmenter les opportunités de revalorisation des déchets générés, en créant une boucle fermée vers une économie circulaire.

Les emballages ont également été étudiés en profondeur au cours de l'année, selon la stratégie « 4R ». En 2021, EssilorLuxottica a encouragé et développé plusieurs initiatives visant à éviter l'utilisation de plastique à usage unique :

- « Recherche » : EssilorLuxottica recherche en permanence des matériaux alternatifs biosourcés pour remplacer les matériaux dérivés du pétrole, et elle étudie toutes les nouvelles solutions de design. Les innovations en matière de conception visent à créer des emballages « faciles à démonter » et « monomatériaux » grâce à la réduction des couches et des composants, à anticiper la « fin de vie » des produits et à concevoir des étuis à lunette qui peuvent être réutilisés de manière créative pour leur donner une seconde vie. Ce flux comprend également les efforts pour remplacer le manchon en plastique qui protège les branches et l'essuie-verre par du papier.

- « Réutiliser » et « Recycler » : EssilorLuxottica a travaillé à augmenter l'utilisation de matériaux recyclés certifiés en identifiant un ensemble de certifications de référence : FSC pour le papier, GOTS et GRS pour les fibres (organiques et synthétiques). En 2021, de nombreuses marques ont lancé des collections utilisant des matériaux recyclés certifiés avec différents pourcentages ou contenus recyclés, et notamment : Tory Burch, Emporio Armani, Giorgio Armani, Arnette.
- « Réduire » : EssilorLuxottica a retiré ou réduit certains composants de ses solutions d'emballage. Elle a par exemple remplacé ses étuis par des pochettes et la note d'information par un code QR, réduit le nombre de types d'étiquettes sur les boîtes et développé de nouvelles solutions comme l'étui pliable et les boîtes empilables pour optimiser l'espace nécessaire aux expéditions.

De nombreux autres projets sont en cours d'élaboration pour trouver de nouvelles options de revalorisation et de régénération de matériaux polymériques obsolètes, dérivés de déchets provenant de la production et des stocks en entrepôt.

Contrôle des eaux usées

La quantité et la qualité des eaux usées sont surveillées et gérées, le cas échéant. EssilorLuxottica a investi dans des systèmes de traitement des eaux usées dans ses installations, qui intègrent le traitement et le recyclage des eaux usées via flux unique ou processus complet.

En outre, les paramètres de matières en suspension sont également surveillés dans le cadre du programme « Modèle des eaux usées », qui aide à déterminer les mesures nécessaires pour prévenir les incidents d'écoulement d'eau en dehors des limites permises, en particulier en raison de la réduction des prélèvements d'eau qui augmentera par conséquent la concentration de polluants. Ceci permettra également de créer des opportunités de solutions de circuit fermé d'utilisation de l'eau.

Afin de réduire la consommation d'eau et de récupérer les eaux usées, la Société a installé sept lignes de systèmes de recyclage en circuit fermé dans le processus de production de verres de ces laboratoires de prescription en Italie, ce qui leur permettra de retraiter les effluents industriels et d'extraire de l'eau de haute qualité.

(1) ISCC PLUS est un programme de certification de durabilité pour les matières premières biosourcées et circulaires (recyclées)

Garantir des normes produites les plus élevées

Sécurité et qualité des produits

Pour EssilorLuxottica, la sécurité des produits est une priorité absolue et le fondement de toute offre durable. Ses produits sont le résultat d'investissements continus dans la recherche, la conception et l'innovation ; ils sont développés selon des normes de haute qualité avec des contrôles rigoureux des caractéristiques mécaniques, chimiques et optiques, qui doivent être égales ou supérieures aux normes de l'industrie et aux exigences réglementaires en termes de sécurité, de performance et de durabilité.

Afin de garantir à ses clients, patients et consommateurs une sécurité et une efficacité maximales, EssilorLuxottica met en œuvre toujours plus d'efforts pour effectuer tous les essais requis pour garantir le respect des réglementations internationales relatives aux substances chimiques, aux produits médicaux et aux produits de consommation, en utilisant des laboratoires internes et des installations certifiées par des tiers. En 2021, les laboratoires centraux de la Société ont confirmé leur accréditation selon la norme ISO/CEI 17025, prouvant la compétence des laboratoires d'essais. Au cours de l'année, EssilorLuxottica a travaillé à l'acquisition des compétences internes nécessaires pour gérer les cadres réglementaires des dispositifs portables actifs ainsi qu'à l'élaboration de directives communes et partagées pour la qualification de ces nouveaux produits à l'aide de nouveaux équipements et procédures de test internes. Dans le contexte d'un monde où les réglementations sont en constante évolution, EssilorLuxottica a développé une organisation proactive qui permet d'anticiper les exigences liées à l'évolution de la réglementation européenne, aux nouvelles réglementations britanniques générées par le Brexit ou à la sortie de la Suisse de la reconnaissance réglementaire de l'UE. Dans le cadre de l'augmentation de l'attention portée à la responsabilité environnementale et aux questions de recyclage des déchets, de nouvelles directives européennes pour le marquage et l'identification des matériaux utilisés pour la fabrication des emballages ont été mises en œuvre afin d'indiquer au consommateur comment éliminer correctement les déchets d'emballages. Des systèmes de qualité sont mis en place pour garantir le respect des réglementations tout au long du cycle de vie du produit. Dans l'environnement médical des verres de prescription, la Société s'oriente vers un système de qualité adapté. À cet égard, EssilorLuxottica a obtenu en 2021 23 certifications ISO 13485 pour ses principales usines de production de verres. La Société développe également des programmes pour recevoir des retours structurés de la part des clients et des consommateurs finaux dans le but d'améliorer continuellement leur satisfaction.

Avec plus de 18 160 marques déposées, 11 000 brevets et modèles, la propriété intellectuelle est l'un des actifs les plus importants d'EssilorLuxottica, et constitue une garantie d'excellence, du caractère unique et inimitable de ses produits. Elle repose sur l'enregistrement et l'entretien des marques et des brevets de la Société dans le monde entier. Comme indiqué au chapitre 1, la protection des droits de propriété intellectuelle implique également la lutte contre la contrefaçon : la prolifération mondiale de la contrefaçon menace non seulement les circuits de vente officiels et la réputation des entreprises, mais elle pose également des

risques pour la santé et la sécurité des consommateurs. En effet, les produits contrefaits ne garantissent pas des normes de qualité aussi élevées que les originaux, dont l'excellence est certifiée par les tests de qualité les plus rigoureux et l'utilisation de matériaux hautement innovants. Les produits authentiques de la Société sont impossibles à traiter ou à reproduire sans le savoir-faire nécessaire et l'innovation continue mise en œuvre dans les processus de production. Afin de s'assurer que les consommateurs ne sont pas exposés à de la contrefaçon, EssilorLuxottica collabore avec des instances et autorités locales partout dans le monde pour intercepter les produits contrefaits et lutter légalement contre toute la filière de production illégale. Pour que la lutte contre la contrefaçon soit plus efficace et pour endiguer l'expansion du marché parallèle, qui dévie les marchandises vers des circuits de vente non autorisés, la Société a développé GLOW (*Guaranteed Luxottica Origin Worldwide*). GLOW est un système de traçabilité basé sur la technologie RFID destiné à vérifier l'authenticité des produits et la conformité des circuits de vente. Il est passif et n'émet aucune onde radio, ce qui le rend sans danger pour la santé. Il n'enregistre pas non plus de données personnelles et ne délivre que des informations sur les produits.

Appliquer des pratiques de marketing responsable

EssilorLuxottica s'est engagée à communiquer, auprès de ses clients et consommateurs finaux, de façon claire et sincère sur les performances de ses produits et services, en conformité avec la réglementation. Cette transparence renforce la relation de confiance que la Société a créée depuis de nombreuses années avec ses clients et les consommateurs et constitue aujourd'hui un actif immatériel fort.

EssilorLuxottica s'assure, et ce depuis leur fabrication jusqu'à leur commercialisation, que la communication faite sur les produits est exacte et conforme aux réglementations en vigueur notamment en matière de publicité. Cela peut impliquer un lien avec les autorités locales et/ou les associations de consommateurs qui souhaiteraient se renseigner sur les spécificités et caractéristiques des produits, dans le but de confirmer que les performances et bénéfices énoncés sont réels et prouvés.

De plus, afin de préserver la précision et la cohérence de ces messages, la Société offre des formations (en présentiel ou en ligne) aux commerciaux, détaillants, détenteurs de licence et professionnels de la vue/opticiens, en particulier en ce qui concerne les caractéristiques des produits, la conception des verres et des montures, les normes qualité ainsi que d'autres spécificités. Il est à noter qu'en raison de la diversité des réglementations en vigueur dans le monde, chacune des filiales impliquées dans la commercialisation des produits et des services de la Société peut effectuer sa propre veille afin de se conformer aux lois, normes et codes volontaires locaux.

La Société a également mis en place un processus de validation des arguments marketing de ses produits afin de s'assurer que, pour chacun d'entre eux, il existe des éléments de preuve et que la performance des produits en laboratoire peut être prise en compte au sein de son environnement d'utilisation. Par exemple, la plupart des produits et services de prescription proposés se fondent sur des tests au porté, réalisés auprès de panels représentatifs, tenant compte des usages en vie réelle ou en conditions expérimentales.

Ensemble vers une économie circulaire

Face à la pression croissante sur les matières premières, au renforcement de la réglementation et à l'évolution du comportement des consommateurs, EssilorLuxottica cherche à adapter ses modèles d'affaires. Pour faire de l'économie circulaire une priorité dans ses chaînes de valeur et s'attaquer aux enjeux les plus actuels de l'industrie optique, la Société est toujours à la recherche de nouvelles et meilleures façons d'utiliser efficacement les ressources et d'atteindre ses objectifs environnementaux. Elle estime qu'il est essentiel de collaborer avec ses parties prenantes pour repenser ses produits et ses processus et développer de nouveaux modèles d'affaires pour permettre une plus grande quantité de contenus biosourcés et recyclés et faciliter le démontage et la réutilisation des matériaux.

Collaboration avec les fournisseurs pour trouver de nouveaux matériaux et de nouvelles solutions

Les équipes de R&D et d'ingénierie cherchent toujours à étendre leurs sources d'approvisionnement de matières premières secondaires ou innovantes en travaillant avec de multiples industries, réduisant ainsi l'utilisation de matériaux vierges ou fossiles. Plusieurs projets sont actuellement développés avec des fournisseurs : par exemple, le Groupe s'est associé à Bureo pour développer « Costa Del Mar Untangled », une collection 2.0 de montures durables composées de 97 à 100 % de filets de pêche recyclés. Les filets de pêche abandonnés sont collectés dans les ports de pêche commerciale en Amérique du Sud, puis Bureo se charge de les recycler en une matière première présentée sous forme de granulés. La matière première recyclée est ensuite utilisée pour produire des montures EssilorLuxottica. Combinées avec des verres en verre minéral, elles permettent d'éviter l'utilisation de nouveaux matériaux plastique et offrent des verres d'une clarté et d'une durabilité supérieures.

En 2021, EssilorLuxottica a pris des mesures audacieuses, comme son investissement dans Mazzuchelli 1849, qui lui permet de produire un type d'acétate hautement durable accessible à tous les acteurs du marché. L'accord prévoit l'acquisition par EssilorLuxottica d'une part minoritaire d'environ 35 % du capital social de Mazzuchelli, afin de poursuivre le financement du développement du projet dans les usines de production de Mazzuchelli, en augmentant l'offre de lunettes de haute qualité et durables.

Cycle de vie des produits prolongé pour les clients et les consommateurs

L'un des principaux facteurs de prolongation de la durée de vie des produits est la possibilité de réparer, de mettre à niveau et d'adapter les verres et les montures des consommateurs. De nombreuses marques de la Société offrent actuellement des services de réparation. En 2021, la chaîne de distribution Salmoiraghi & Viganò a lancé « S&V for the planet », un nouveau programme de longévité des produits où le consommateur final peut prolonger ou donner une nouvelle vie aux montures pour enfant grâce à une rénovation complète des montures et à la substitution de nouveaux verres correcteurs.

D'autres magasins de détail vont proposer des services de réparation et de renouvellement pour les lunettes afin de rendre les produits EssilorLuxottica plus durables, à la fois d'un point de vue technique et émotionnel.

Collaboration avec des pairs pour créer des schémas circulaires

Les experts internes d'EssilorLuxottica s'engagent également auprès de tout un écosystème (académique, start-up, etc.) pour concevoir des solutions innovantes qui nécessitent des actions collaboratives telles que la gestion de fin de vie des produits. Par exemple, elle a lancé, conjointement avec l'ESSEC Business School, L'Oréal et Bouygues, la première chaire de recherche internationale dédiée à l'économie circulaire, la « Global Circular Economy Chair ». L'objectif est de former les futurs dirigeants de l'économie circulaire, de créer des stratégies mondiales pour la transformation des entreprises vers une économie circulaire et de contribuer à la création d'un écosystème ouvert et international, composé d'entreprises, de start-up, de groupes de réflexion, d'établissements universitaires et d'organismes gouvernementaux. Elle doit également contribuer au débat public sur l'introduction de futures réglementations en Europe et dans le monde, et mettre l'accent sur la sensibilisation à l'économie circulaire et la création d'études de cas concrets tout en développant la recherche fondamentale.

5.2.3 Eyes on World Sight

La mission d'EssilorLuxottica est d'aider chacun à « mieux voir et mieux être ». Cette mission, ancrée dans les principes et les valeurs du Groupe, est le fil directeur de sa stratégie. Elle oriente l'approche intégrée de la Société en matière de développement durable, ainsi que son ambition d'éliminer la mauvaise vision en une génération.

Dans son rapport de 2019 intitulé « Eliminating Poor Vision in a Generation: What will it take to eliminate uncorrected refractive errors by 2050 » et soutenu par l'Assemblée Générale des Nations Unies, la Société détaille la feuille de route vers la réalisation de cet objectif. Malgré les défis auxquels le monde est confronté en raison de la pandémie Covid-19, EssilorLuxottica reste résolue dans son engagement envers cette ambition et les milliards de personnes qui vont en bénéficier.

Aujourd'hui :

- 2 milliards de personnes portent des lunettes et continueront d'en avoir besoin pour soutenir leur mode de vie et répondre à leurs besoins en matière de vision ;
- 2,7 milliards de personnes, soit une sur trois, souffrent d'une mauvaise vue qu'elles ne peuvent corriger en raison d'une sensibilisation et d'un accès insuffisants. 90 % vivent dans des pays en voie de développement, situés à la base de la pyramide ⁽¹⁾ ;
- 6,2 milliards d'individus ne protègent pas leurs yeux des rayons nocifs (soleil, UV, lumière bleue).

On estime que d'ici 2050 ⁽²⁾, la myopie touchera plus de 50 % de la population mondiale. Dans certains cas, la myopie peut s'aggraver au point d'être considérée comme une maladie dégénérative susceptible de conduire à la cécité.

Depuis 2013, le Groupe a permis un accès durable ⁽³⁾ aux soins de santé visuelle pour 477 millions de personnes dans les communautés des pays en voie de développement situés à la base de la pyramide, en créant plus de 19 000 entreprises inclusives ou entrepreneurs de soins de santé visuelle primaire et 210 centres de vision durables. Former et habiliter les personnes à devenir des fournisseurs indépendants de soins de santé visuelle primaire dans les communautés rurales permet d'offrir un meilleur accès aux soins visuels, mais aussi d'améliorer les moyens de subsistance et de promouvoir le développement des compétences. Grâce à ces efforts, plus de 47 millions de personnes à la base de la pyramide ont vu leur vision corrigée et/ou protégée.

L'impact mondial de la pandémie a encore souligné la nécessité de renforcer la résilience des systèmes de santé et la disparité de l'accès aux soins de santé de base dans de nombreux pays et régions. Et il en va de même pour les services de soins visuels. C'est pourquoi, en juillet 2021, EssilorLuxottica et ses partenaires ont salué l'adoption historique de la résolution des Nations Unies visant à rendre les soins de santé visuelle accessibles à tous d'ici 2030.

En tant que membre du secrétariat des Amis de la vision des Nations Unies, OneSight, un organisme à but non lucratif dont EssilorLuxottica est un partenaire fondateur, a joué un rôle actif dans la rédaction de la toute première résolution des Nations Unies sur la vision. OneSight a également participé activement à la présentation de la résolution proposée à plusieurs États

membres afin d'obtenir leur soutien et agréer plusieurs pays comme co-sponsors. À la suite de l'adoption unanime de la résolution, EssilorLuxottica et ses partenaires ont entamé des discussions avec de nombreux pays où ils opèrent afin de déterminer des actions fortes pour la mettre en œuvre. Au Bangladesh, où l'IAPB (*International Agency for the Prevention of Blindness*) déploie ses premiers plans pilotes, OneSight a contribué au processus de planification et partagera les données des centres de vision soutenus par EssilorLuxottica en partenariat avec BRAC, une organisation internationale de développement basée au Bangladesh.

Afin de finaliser l'intégration et la consolidation des principales entités philanthropiques et de plaidoyer soutenues par EssilorLuxottica, des travaux pour la création d'une fondation mondiale unifiée pour les soins de la vue avec des branches dans des pays et régions clés, ont débuté en 2021. L'organisation, qui sera lancée en 2022, contribuera à garantir que les investissements et les activités du Groupe sont plus cohérents et efficaces pour atteindre davantage de personnes dans le besoin. Cela contribuera également à susciter un engagement plus fort des partenaires externes, des gouvernements, des ONG ainsi que des marques internes, des employés, des clients et des consommateurs autour de la mission de la Société et des activités associées.

EssilorLuxottica a fait des progrès significatifs dans la poursuite des priorités énoncées dans son rapport « Eliminating Poor Vision in a Generation » :

- **création de points d'accès durables ;**
- **innovation au service de solutions abordables ;**
- **aide financière et services gratuits ;**
- **sensibilisation.**

Ces efforts ont été renforcés et accélérés par des partenariats avec différents gouvernements, ONG et autres organisations partageant les mêmes idées.

Création de points d'accès durables

À ce jour, le Groupe a créé plus de 19 000 points d'accès durables en Asie, en Afrique et en Amérique latine. Malgré les restrictions du fait de la pandémie qui continuent d'avoir des répercussions importantes sur ces régions clés, la résilience des équipes locales a permis une forte reprise.

Le programme « Eye Partner » déployé en Chine s'est rapidement rétabli pour fournir des soins de vision critiques aux communautés rurales. Il est en bonne voie pour recruter et former 5 800 partenaires dans autant de cantons afin de fournir un accès durable aux soins de santé visuelle à 240 millions de personnes d'ici la fin de 2022. Le programme *Eye Partner* offre une formation professionnelle aux recrues, l'accès à des lunettes de qualité à un prix abordable grâce à l'initiative 2.5 New Vision Generation (2.5 NVG) et une expertise commerciale/marketing. Cela contribue non seulement à améliorer la qualité des soins visuels dans les communautés rurales, mais aussi à promouvoir la durabilité des services en améliorant les moyens de subsistance des fournisseurs de services.

(1) La base de la pyramide est une expression qui désigne les populations dont le revenu annuel par personne (sur la base de la parité du pouvoir d'achat aux États-Unis) est inférieur à 1 500 USD, soit le minimum considéré nécessaire pour vivre une vie décente. Source : Coimbatore Prahalad, and Stuart Hart, « The Fortune at the Bottom of the Pyramid », *Strategy+Business* 26 (2002): 54-67, <http://dx.doi.org/10.19177/reen.v1e220081-23>.

(2) Gretchnyn Bailey, « Myopia (nearsightedness): causes, treatment », AllAboutVision.com. Page mise à jour en avril 2021. <https://www.allaboutvision.com/conditions/myopia.htm>.

(3) L'accès durable est défini comme un accès permanent créé pour la population vivant à moins d'une journée de trajet d'un point d'accès aux soins de la vue.

Au Bangladesh, le partenariat avec la Fondation MetLife progresse et est en voie de former plus de 1 000 nouveaux fournisseurs de soins visuels primaires d'ici 2022. Le partenariat à hauteur de 1 million de dollars entre la Fondation MetLife et le fonds d'impact social d'EssilorLuxottica, qui vise à créer des moyens de subsistance durables et à améliorer l'accès aux soins de la vue dans les collectivités rurales, a adopté une approche de financement commun. Le partenariat démontre un modèle philanthropique novateur par lequel deux fondations ayant des programmes de développement différents (soins de la vue et aide financière) se sont réunies pour accélérer leur impact en période de besoin.

Pour professionnaliser davantage les prestations de soins visuels primaires en Indonésie, EssilorLuxottica s'est associée à ARO GAPOPIN, l'académie d'optométrie et d'optométrie réfractive. Le fonds d'impact social du Groupe a fourni 50 bourses, et prévoit d'en proposer bien d'autres, pour encourager les micro-entrepreneurs dans le domaine des soins de la santé visuelle à améliorer leurs compétences et à obtenir une certification professionnelle en optométrie réfractive (OR). L'OR est un cursus de trois ans qui nécessite un engagement financier important. Les bourses offertes couvrent la moitié des frais de scolarité pour le cursus d'OR dispensé par ARO GAPOPIN et contribuent à fournir des soins visuels primaires de qualité et un accès à des solutions de soins abordables dans les régions éloignées où les optométristes professionnels sont rares. En contribuant au déploiement des fournisseurs de soins visuels primaires en Indonésie et en créant des points d'accès plus durables, ce partenariat est un excellent exemple de la façon dont le secteur privé et les organisations de l'industrie peuvent se réunir pour créer un impact réel.

En Afrique, EssilorLuxottica a continué à mettre en place des soins de vision durable à travers plusieurs stratégies. Le soutien du Groupe pour fournir à l'ensemble de la population zambienne un accès durable aux soins de la vue s'est traduit par la création de 10 centres de vision permanents. Ceci est en bonne voie pour atteindre un accès complet en 2022, ce qui signifie que 100 % des communautés mal desservies de Zambie pourront atteindre un centre de vision en une journée de voyage. En Afrique du Sud, le Groupe s'est associé à CooperVision, Peek Vision et l'African Eye Institute (AEI) pour lancer la campagne « 1 School at a Time » qui vise à améliorer, accélérer et élargir l'accès aux services de santé visuelle, à dépister les enfants dans les écoles du KwaZulu-Natal et à leur offrir des lunettes, si besoin. Au Kenya, EssilorLuxottica forme et aide les prestataires de soins visuels primaires, nommés Eye Rafiki, à ouvrir leurs magasins dans les centres de santé primaires et les hôpitaux communautaires existants. Cela permet aux populations rurales d'accéder aux soins de la vue ainsi qu'à d'autres services de santé primaires indispensables.

Innovation au service de solutions abordables

Depuis 2020, EssilorLuxottica déploie en Inde ses efforts de téléconsultation pour le réseau de soins visuels primaires Eye Mitra, afin de leur permettre d'offrir des services de soins visuels améliorés à leurs communautés. La plateforme de téléconsultation à la demande connecte les magasins Eye Mitras aux optométristes urbains. Il facilite la détection en temps réel et à distance des erreurs de réfraction et des troubles visuels potentiels, fournissant aux communautés rurales des soins visuels de qualité sans avoir à voyager loin de chez soi. Dans le cadre des mesures de distanciation sociale en cours, ce travail est devenu encore plus pertinent et nécessaire. En plus d'offrir cette nouvelle technologie au réseau Eye Mitra actuel, toutes les nouvelles recrues en Inde sont formées à l'utilisation de la plateforme de téléconsultation, qui sera déployée en Indonésie et au Kenya. A date, 800 participants au programme Eye Mitra ont été formés en Inde.

Lancé en 2020, l'outil de réfraction Click Check a été vendu à plus de 2 500 unités à des ONG, des hôpitaux, des institutions et des prestataires de soins de la vue primaires. En 2021, les résultats des recherches menées par l'institution de recherche de renommée mondiale de l'hôpital ophtalmologique Aravind, LAICO, ont révélé que l'outil à faible coût et facile à utiliser qui n'utilise pas d'électricité, était d'une grande fiabilité par rapport aux outils de réfraction subjectifs et d'auto-réfraction. Les résultats de la recherche ont été soumis pour publication à un comité de lecture.

EssilorLuxottica a lancé le Fun Vision Tool afin d'offrir un accès encore plus large aux dépistages visuels de base en période de restrictions et de distanciation sociale. Outil de dépistage de la vision sur téléphone mobile, Fun Vision vérifie l'acuité visuelle, l'astigmatisme et la vision des couleurs et fournit des détails sur le principal fournisseur de soins de la vue le plus proche en fonction de la géolocalisation de l'utilisateur détecté par son appareil mobile. Déployé sur Facebook, le Fun Vision Tool est disponible en anglais, hindi, bengali et bahasa.

Offrir des soins de santé visuelle de qualité aux collectivités rurales est depuis longtemps une priorité pour le Groupe. Dans les zones rurales, les personnes parcourent généralement des distances importantes pour faire ausculter leurs yeux. Pour leur épargner un voyage de retour, le Ready2Clip™ Generation I a été développé pour offrir une personnalisation sur place avec des verres symétriques prédécoupés qui peuvent être facilement ajustés sur les côtés gauche et droit de la monture. Pour permettre à une plus grande population de profiter de la personnalisation sur place, la Société a également développé le Ready2Clip™ Generation II pour les enfants. Cette série offre le même avantage principal de personnalisation sur place, avec des fonctionnalités améliorées telles que la conception rationalisée et légère pour un plus grand confort, un système de clips pour un assemblage plus facile et plus rapide, des ponts de différentes tailles et des branches réglables pour s'adapter à une plus grande population de personnes.

Aide financière et services gratuits

Malgré les mesures de distanciation sociale qui limitent la portée des dépistages gratuits des troubles de la vision, et le fait que les ressources de la santé publique ont été utilisées pour gérer la crise liée à la Covid-19, EssilorLuxottica a pu maintenir et faire progresser de nombreux programmes importants pour aider les personnes les plus dans le besoin avec des services gratuits et subventionnés. La pandémie a également mis en évidence le potentiel et l'importance de l'utilisation de points d'accès durables pour offrir une philanthropie efficace et à moindre coût, comme indiqué dans le rapport « Eliminating Poor Vision in a Generation ».

Le programme historique visant à créer la première région sans mauvaise vision en Inde, Namma Kannu Namma Doddaballapura (NKND) s'est conclu en 2021 avec la région de Doddaballapura Taluk dans l'État du Karnataka déclarée sans mauvaise vision. Le programme avait débuté en 2018 lorsque la fondation Essilor Vision s'est associée au ministère de la Santé et du Bien-être familial du gouvernement du Karnataka, au Prerana Trust et à l'hôpital Drishti Eye pour créer la première région sans mauvaise vision. Dans les trois années qui ont suivi, une équipe de personnel formé a effectué des visites en porte à porte pour détecter les problèmes de réfraction des résidents et les équiper, au besoin, d'une paire de lunettes gratuite (dans le respect des restrictions locales liées à la pandémie en 2020 et 2021). Les personnes nécessitant une correction complexe de la vue ont été orientées vers un camp de vision mobile, où elles recevaient des lunettes correctrices personnalisées dans un délai de deux semaines. L'équipe a visité 385 villages et 31 zones urbaines de la région, dépisté 230 000 habitants et distribué 41 000 paires de lunettes gratuites. Fin 2021, la région de Doddaballapura Taluk a été déclarée région sans troubles

de la vision par le gouvernement de l'État. La réussite de ce programme démontre le potentiel de partenariat et de collaboration entre les secteurs public et privé pour servir les personnes les plus démunies à grande échelle.

De même, le partenariat d'EssilorLuxottica avec le Gouvernement Royal du Bhoutan pour faire de ce pays (772 000 habitants) le premier pays à ne plus avoir de troubles de la vision non corrigés a franchi une étape importante en 2021 : en avril, le Groupe avait livré 400 000 paires de premières lunettes à tous les citoyens bhoutanais souffrant d'une mauvaise vision non corrigée. Malgré la pandémie Covid-19, le ministère bhoutanais de la Santé a pu mener la plupart des activités prévues pour offrir une bonne vision à tous ses citoyens, y compris les camps de dépistage visuels. En avril 2021, il avait terminé le dépistage national de tous les enfants scolarisés.

EssilorLuxottica est un partenaire fondateur du Vision Catalyst Fund, une initiative multipartite d'un milliard de dollars visant à offrir des soins de santé visuelle à tous les membres du Commonwealth et du monde entier. En tant que partenaire fondateur, le Groupe vise à faire don de 200 millions de paires de verres d'ici 2030. En 2021, le Vision Catalyst Fund a été mis en place et ouvert aux candidatures pour les ONG pour les dons de verres EssilorLuxottica. Par la suite, 1,7 million de paires de verres ont été approuvées pour des projets de soins visuels gratuits en Asie, en Afrique et en Amérique latine.

Le Fonds d'impact social du Groupe a célébré une étape importante dans son programme *Buy One Give One* lancé en 2018 : plus de 2 millions de paires de lunettes vont être remises aux personnes dans le besoin via des programmes de santé visuelle gérés par EssilorLuxottica et ses partenaires grâce au soutien de nombreux sites d'e-commerce de la Société et de leurs consommateurs.

De nombreuses marques d'EssilorLuxottica ont soutenu des actions philanthropiques tout au long de l'année, notamment Transitions et Oakley. Oakley a soutenu cinq cliniques de vision à travers les États-Unis, avec des visites d'athlètes professionnels de l'équipe Oakley. Les cliniques parrainées par EssilorLuxottica, Oakley, Los Angeles Chargers et la fondation 15 and the Mahomies, ont offert des examens visuels et des lunettes gratuits à des centaines de patients, principalement des enfants, à Chicago, Los Angeles, New York et Kansas City. Les cliniques ont présenté des activités attrayantes avec les athlètes d'Oakley comme la basketteuse Diamond DeShields, le joueur de football américain Derwin James Jr., la photographe de skateboard Atiba Jefferson, l'athlète de BMX Nigel Sylvester et les vœux du footballeur américain Patrick Mahomes. Le partenariat a non seulement fourni les soins visuels dont ces villes avaient grandement besoin, mais il a aussi fait prendre conscience de la nécessité d'un accès aux soins de santé visuelle dans les communautés mal desservies.

Sensibilisation

L'année dernière, EssilorLuxottica a célébré pour la première fois la Journée Mondiale de la Vue en tant qu'entreprise unifiée pour sensibiliser les enfants aux troubles de la vision. En collaboration avec l'artiste et illustratrice australienne de renom Karan Singh, le Groupe a lancé une campagne de sensibilisation mondiale à l'importance des dépistages réguliers des troubles de la vue et aux initiatives concrètes pour améliorer l'accès aux solutions de vision. À l'heure où plusieurs millions d'enfants dans le monde sont, aujourd'hui encore, privés d'accès à la santé visuelle, ce qui influe sur leur capacité d'apprentissage et leur sécurité et les empêche de réaliser pleinement leur potentiel, compromettant ainsi leur

avenir, EssilorLuxottica estime que la mobilisation de tous les acteurs de l'industrie est nécessaire pour sensibiliser les parents et les enfants, ce qui constitue une première étape cruciale dans la lutte contre cette épidémie. Dans cette perspective, la première campagne unifiée que l'Entreprise a lancée à l'occasion de la Journée Mondiale de la Vue visait à faire prendre conscience aux parents qu'il est essentiel de faire examiner la vue de leurs enfants régulièrement, et ce dès le plus jeune âge, afin qu'ils puissent pleinement s'épanouir et poursuivre leurs rêves d'avenir. Pierre angulaire de la campagne d'EssilorLuxottica, le site web « Vision First » (putvisionfirst.com) offre aux visiteurs la possibilité d'en savoir plus sur l'importance d'une bonne vision pour la santé et l'avenir de leurs enfants, ainsi que de réaliser un examen de la vue en ligne.

De leur côté, les marques de détail optiques du Groupe, à savoir LensCrafters en Amérique du Nord, Salmoiraghi & Viganò en Italie et OPSM en Australie, ont participé à la mobilisation en s'inspirant des œuvres de l'artiste pour faire campagne auprès de leurs consommateurs. En outre, à l'occasion de son 50^e anniversaire, Sunglass Hut a renforcé son engagement auprès de OneSight en permettant à ses clients de faire un don.

EssilorLuxottica a également lancé toute une série d'initiatives locales en 2021 pour faciliter l'accès aux dépistages visuels et sensibiliser le monde au problème de la mauvaise vision. Des projets ont été déployés à travers le monde, dont plusieurs initiatives en France, en Italie, au Portugal, en Chine, aux États-Unis, en Amérique latine et en Inde. Celles-ci vont des dépistages des troubles de la vue à la distribution de lunettes gratuites pour les enfants dans le besoin, en passant par des campagnes et des événements dédiés en classe dans les écoles locales, comme le Kids Vision Fest aux États-Unis ou la distribution de livres éducatifs en 3D aux élèves en Chine.

Les efforts de plaidoyer du Groupe ont continué de porter sur la nécessité de la sensibilisation, de la promotion et de la recherche pour éliminer les obstacles au bien voir, en mettant l'accent sur la vision des enfants et la vision dans la sécurité routière. EssilorLuxottica a mis en place un partenariat avec Nickelodeon International pour organiser une campagne multicanale intitulée *Framing the Future* (Encadrer l'avenir) afin d'influencer positivement sur la santé visuelle des enfants dans le monde. La campagne de 11 semaines visait à éduquer les enfants sur le pouvoir de la vue, à susciter de l'empathie pour les personnes qui ne voient pas bien ou qui n'ont pas accès aux soins et à leur permettre d'agir comme défenseurs de leurs intérêts et de ceux des autres. Au total, la campagne a touché plus de 67 millions de foyers dans 69 pays, elle a été déployée en trois langues sur les canaux télévisés, numériques et sociaux.

Défenseur de longue date d'une bonne vision au volant, la Société a continué d'honorer son partenariat avec la Fédération Internationale de l'Automobile (FIA) afin de sensibiliser la population à l'importance d'une bonne vision pour une mobilité sûre.

Des actions de sensibilisation ont été soutenues par les collaborateurs d'EssilorLuxottica à travers le monde. En s'engageant dans des événements, en améliorant leurs connaissances sur les soins de la vue sur la plateforme d'apprentissage d'EssilorLuxottica, Leonardo, en partageant des messages importants sur leurs réseaux sociaux et avec leurs amis et leur famille, et bien d'autres activités, les employés ont continué à montrer leur soutien à la mission du Groupe. Au service de la mission, 125 employés dans 16 pays ont franchi une étape supplémentaire en tant qu'ambassadeurs OneSight pour aider les gens à mieux voir et mieux être.

5.2.4 Eyes on Inclusion

Le succès d'EssilorLuxottica est indissociable des plus de 180 000 collaborateurs dans le monde qui contribuent à la commercialisation de produits de haute qualité technique et stylistique avec des niveaux de service inégalés. Cette communauté mondiale incarne un savoir-faire et un ADN sans pareil, et contribue à la mission de la Société qui est d'aider chacun à « mieux voir, mieux être », apportant du sens aux collaborateurs. La mission, ainsi que les initiatives de bien-être et d'actionnariat salarié, sont une source d'engagement forte des collaborateurs et leur donnent un vrai sentiment d'appartenance. La grande diversité de contextes, de cultures et de territoires dans lesquels la Société opère est une caractéristique particulière et l'un des atouts inégalés d'EssilorLuxottica.

La Société cherche à développer un environnement dans lequel chacun peut s'épanouir, se sentir valorisé et respecté et apprendre constamment. Cet engagement s'inscrit dans une solide culture de la santé et de la sécurité au travail et s'étend aux communautés où vivent les employés et leurs familles, aux

professionnels de la vue, aux clients et aux fournisseurs. Une avancée tangible à cet égard est Leonardo, la plateforme d'apprentissage innovante ouverte à l'industrie de l'optique qu'EssilorLuxottica a lancée en 2021, en remplacement de l'Université Essilor et d'autres plateformes Essilor ainsi que l'Université Luxottica, dans le but de contribuer à la croissance de l'industrie par l'apprentissage et la formation. La société croit en l'apprentissage tout au long de la vie, où chaque jour apporte une nouvelle chance d'accéder à une large sélection de contenus pour tous les niveaux dans une variété de formats (ex : vidéo, podcast, salles de classe virtuelles) dans plus de 15 langues. À ce titre, la recherche de l'excellence dans le recrutement, le développement et le bien-être de ses collaborateurs à travers le monde revêtent une importance stratégique. La raison de tous ces efforts - décrits dans cette section - est la conviction innée que la pluralité et la diversité sont des sources d'enrichissement et un héritage qui rend l'entreprise plus forte et mieux à même de faire face aux défis mondiaux.

Effectifs du Groupe

Dans le cadre de l'intégration des données extra-financières de GrandVision, la Société a identifié le premier ensemble d'indicateurs communs ayant des définitions et des règles de reporting alignées. L'objectif était d'avoir une vue d'ensemble de l'effectif total du Groupe en 2021, comme clairement indiqué dans les tableaux ci-dessous.

Effectif total

	2021 (GV inclus)	2021 (hors GV)	2020
EFFECTIF TOTAL	193 371	154 437	151 017
Nombre total de collaborateurs	182 684	143 750	140 429
Nombre total de travailleurs intérimaires	10 687	10 687	10 588

Note : le chiffre des effectifs d'EssilorLuxottica se réfère au 31 décembre 2021. En 2021, l'effectif total a augmenté d'environ 28 %, principalement en raison de l'intégration de GrandVision. Hors effet périmètre de GrandVision (qui représente 20% des effectifs du Groupe), l'effectif total est resté au même niveau qu'en 2020. Pour plus d'informations sur la méthodologie et le périmètre de reporting, veuillez vous référer à la section 5.4.

Répartition des effectifs par zone géographique

	2021 (GV inclus)	2021 (hors GV)	2020
EFFECTIF TOTAL	193 371	154 437	151 017
Amérique du Nord	43 476 (23 %)	42 914 (28 %)	43 388 (29 %)
EMEA	72 032 (37 %)	38 332 (25 %)	37 541 (25 %)
Asie, Océanie	54 186 (28 %)	54 186 (35 %)	52 118 (35 %)
Amérique latine	23 677 (12 %)	19 005 (12 %)	17 970 (12 %)

Note : la répartition géographique des effectifs en 2021 et 2020 a été alignée sur les zones géographiques définies pour la publication du chiffre d'affaires 2021. GrandVision, qui est principalement présent en Europe, a largement contribué à l'augmentation des effectifs dans la région EMEA. Pour plus d'informations sur la méthodologie de reporting, veuillez vous reporter à la section 5.4.

Les tableaux ci-dessous détaillent les collaborateurs de la société par sexe, type de contrat, catégorie et âge.

Répartition des collaborateurs par sexe

	2021 (GV inclus)	2021 (hors GV)	2020
NOMBRE TOTAL DE COLLABORATEURS	182 684	143 750	140 429
Nombre total de femmes	110 272 (60 %)	82 909 (58 %)	80 575 (57 %)
Nombre total d'hommes	72 412 (40 %)	60 841 (42 %)	59 854 (43 %)

Note : au 31 décembre 2021, les femmes représentaient 60 % des effectifs du Groupe. Leur augmentation significative par rapport à 2020 est principalement attribuable à GrandVision, dont la majorité des employés en magasin sont des femmes. En ne prenant pas en compte GrandVision, les femmes ont contribué à l'augmentation des effectifs du Groupe en 2021. Pour plus d'informations sur la méthodologie de reporting, veuillez-vous reporter à la section 5.4.

Répartition des collaborateurs par type de contrat

	2021 (GV inclus)	2021 (hors GV)	2020
NOMBRE TOTAL DE COLLABORATEURS	182 684	143 750	140 429
Contrat à durée indéterminée	150 316 (82 %)	116 567 (81 %)	109 910 (78 %)
Contrat à durée déterminée	32 368 (18 %)	27 183 (19 %)	30 519 (22 %)

Note : plus de 80 % des salariés d'EssilorLuxottica sont en CDI. Pour plus d'informations sur la méthodologie de reporting, veuillez vous reporter à la section 5.4.

Répartition des collaborateurs par catégorie et sexe

	2021 (hors GV)	2020
NOMBRE TOTAL DE COLLABORATEURS	143 750	140 429
Dirigeants – Haute direction	1 813 (1,3 %)	2 204 (1,6 %)
Femme	512 (28 %)	590 (27 %)
Homme	1 301 (72 %)	1 614 (73 %)
Cadres/Experts – Encadrement intermédiaire	11 638 (8,1 %)	10 888 (7,7 %)
Femme	4 813 (41 %)	4 501 (41 %)
Homme	6 825 (59 %)	6 387 (59 %)
Professionnels – Cols blancs	44 776 (31,1 %)	42 140 (30,0 %)
Femme	24 778 (55 %)	22 607 (54 %)
Homme	19 998 (45 %)	19 533 (46 %)
Employés de production ou en magasin – Cols bleus	85 523 (59,5 %)	85 197 (60,7 %)
Femme	52 806 (62 %)	52 877 (62 %)
Homme	32 717 (38 %)	32 320 (38 %)

Note : la répartition des employés par catégorie n'inclut pas GrandVision car un alignement supplémentaire des définitions et des règles de reporting est nécessaire. Les femmes représentent environ 40 % des postes de direction (Dirigeants et Cadres) de la Société. De plus, la proportion de femmes occupant des postes de direction a légèrement augmenté. Pour plus d'informations sur la méthodologie de reporting, veuillez-vous reporter à la section 5.4.

Répartition des collaborateurs par tranche d'âge

	2021 (hors GV)	2020
NOMBRE TOTAL DE COLLABORATEURS	143 750	140 429
Moins de 18 ans	189 (0,1 %)	130 (0,1 %)
18-34	66 201 (46,0 %)	66 212 (47,1 %)
35-49	53 839 (37,5 %)	51 521 (36,7 %)
Plus de 50 ans	23 521 (16,4 %)	22 566 (16,1 %)

Note : la répartition des employés par âge n'inclut pas GrandVision. EssilorLuxottica a une longue histoire et un taux d'emploi des jeunes incroyable. Environ 46 % des employés ont moins de 35 ans et travaillent principalement dans les installations et les magasins de la Société. Au total, 83 % des salariés ont moins de 50 ans.

Égalité des chances et développement des collaborateurs

Les collaborateurs sont au cœur même d'EssilorLuxottica. Ce sont eux qui animent la Société et ils sont le facteur clé de sa réussite. Le principe selon lequel le talent de chacun fait la différence a conduit EssilorLuxottica à recruter et engager ses collaborateurs dans une perspective de long terme dans laquelle des opportunités de formation, de développement et d'égalité des chances, pour tous, partout, jouent un rôle essentiel tout au long de la carrière des collaborateurs.

Diversité et inclusion

EssilorLuxottica s'engage fermement à garantir l'égalité des chances pour tous les collaborateurs à tous les niveaux et à verser aux collaborateurs un salaire égal à travail égal, indépendamment de l'origine ethnique, du sexe, de l'âge, de la nationalité, de la religion, de l'orientation sexuelle ou politique, de la situation familiale, de l'affiliation syndicale ou du handicap. Le Groupe ne tolère aucune forme de discrimination, d'intimidation ou de harcèlement. La Société s'engage fermement à établir une culture de travail inclusive, qui favorise la diversité pour permettre aux perspectives uniques et aux idées novatrices de s'épanouir. Les postes et les promotions sont évalués et attribués afin de garantir un environnement de travail juste et méritocratique.

EssilorLuxottica s'efforce de créer une communauté qui valorise tous les milieux, toutes les identités et toutes les cultures. Opérant dans plus de 150 pays différents, les effectifs de la Société comptent de nombreuses nationalités et langues, avec des personnes talentueuses de tous horizons, de toutes religions, de tous genres, de tous âges et de toutes aptitudes. L'objectif est de faire en sorte que chacune d'entre elles se sente acceptée, appréciée et motivée dans son travail.

De nombreuses initiatives ont été mises en place dans les différentes régions pour cultiver la diversité et l'inclusion, promouvoir un dialogue ouvert au sein des équipes et offrir un environnement de travail inclusif. Par exemple :

- En Amérique du Nord, EssilorLuxottica a entrepris de bâtir une culture plus diverse et inclusive pour tous les collaborateurs. Début 2021, un comité exécutif consultatif interne de DEI (Diversité, Égalité et Inclusion) et un groupe de réflexion dirigé par les collaborateurs ont été créés pour aider à faire avancer la stratégie et les initiatives de DEI. En février, Luxottica et Essilor ont lancé un calendrier d'inclusion coordonné, fourni des ressources pédagogiques et organisé des réunions avec les collaborateurs pour les sensibiliser à ce sujet. Dans le cadre des mois de célébration et de commémoration du calendrier d'inclusion, Luxottica et Essilor ont codirigé cinq événements virtuels tout au long de l'année 2021 ; ces événements ont fourni des moments de rencontre supplémentaires pour la formation continue et ont également fourni l'occasion d'entendre les collaborateurs de divers horizons. Au printemps 2021, Luxottica a lancé une formation virtuelle sur les biais inconscients via la plateforme d'apprentissage et de développement Leonardo, atteignant 84 % de réussite auprès des marques de détail. Peu après, cinq *Business Resource Groups* (BRG) – composés de femmes, de collaborateurs provenant de milieux culturels différents, de personnes handicapées, de personnes appartenant à la communauté LGBTQIA+ et d'anciens combattants – ont été créés pour Luxottica, en coordination avec les BRG d'Essilor.

- En Amérique latine, chez Essilor Brésil, les collaborateurs ont été mobilisés lors de campagnes de communication interne sur plusieurs thèmes autour de la diversité et l'inclusion, comme la LGBTQphobie, l'équité entre les sexes et le racisme & l'intersectionnalité. En outre, c'est plus de 330 participants qui ont été réunis dans six panels pour réfléchir et discuter d'autres sujets importants tels que le langage inclusif et la communication non violente. À Essilor Colombie, tous les collaborateurs ont eu accès à un cours de langue des signes pour élargir la communication et mieux inclure leurs collègues ayant une déficience auditive. De plus, toutes les vidéos internes doivent être interprétées en langue des signes. En plus de la Journée internationale des personnes en situation de handicap (3 décembre), la Société a célébré la « Journée des personnes les plus compétentes », qui a mobilisé toute l'équipe autour de ce thème. Chez Luxottica Brésil, un programme appelé « Educa Retail » a été lancé pour identifier les collaborateurs à haut potentiel dans les magasins gérés directement et pour soutenir leur développement professionnel en leur donnant accès à une formation universitaire.
- En Chine, le programme « Women talk » a fait participer des professionnelles d'Essilor et de Luxottica à diverses activités interactives pour stimuler le mélange culturel et améliorer la compréhension mutuelle d'EssilorLuxottica en tant qu'entreprise unique.
- En Europe, Essilor France a construit une communauté de 300 collaborateurs nommée « Women at Essilor ». En 2021, trois conférences numériques animées par des intervenants extérieurs ont été organisées sur les thèmes : « l'égalité professionnelle », « 7 femmes inspirantes » et « nous avons tous des super pouvoirs ». Plus de 700 collaborateurs ont participé à ces événements. Dans le cadre d'un programme d'engagement, une initiative spécifique intitulée « Heroes Together » a été créée pour aider les collaborateurs d'Essilor à mieux prendre soin de leur santé grâce à des activités sportives et de bien-être ainsi qu'à des conseils (par exemple, la nutrition et la gestion du sommeil).
- À l'échelle mondiale, en mars 2021, le Groupe a créé et lancé un nouveau programme éducatif en ligne, axé sur les préjugés inconscients, sur la plateforme de formation et de développement Leonardo. Le cours est basé sur six vidéos éducatives différentes, en plus d'autres ressources en ligne, décrivant le fonctionnement du cerveau humain, comment les biais influencent les perceptions et pourquoi il est important de les atténuer au quotidien. Ce cours a été suivi environ 190 573 fois au niveau mondial et a été complété par des ateliers virtuels animés par des formateurs Leonardo.

En 2021, EssilorLuxottica a intégré la liste *Diversity Leader* du Financial Times, en reconnaissance des efforts déployés ces dernières années par la Société en matière de diversité et d'inclusion. Pendant l'année, plusieurs femmes cadres d'Essilor et Luxottica ont figuré dans la liste des femmes les plus influentes dans le secteur de l'optique (*Most Influential Women in Optical*) de Vision Monday, un honneur rendu pour saluer leur expérience riche et diverse dans le secteur de l'optique en Amérique du Nord.

Au-delà de l'égalité entre les sexes, les efforts d'inclusion d'EssilorLuxottica comprennent l'égalité des chances pour tous ses collaborateurs indépendamment de leur sexe, de leur âge, de leur religion, de leur situation de famille, de leur orientation sexuelle ou politique, ou de leur handicap. Par exemple, la Société agit depuis longtemps en faveur de l'intégration des personnes en situation de handicap. En France, les personnes en situation de handicap représentent environ 5 % des collaborateurs grâce aux 22 correspondants « handicap » qui pilotent le déploiement de la politique relative au handicap.

EssilorLuxottica a également pris l'engagement ferme de verser aux collaborateurs un salaire égal à travail égal, car les postes et les promotions sont évalués et attribués afin de garantir un environnement de travail juste et méritocratique. Pour compléter ces efforts, des actions sont menées pour promouvoir le bien-être des collaborateurs. En Italie, le programme de bien-être innovant de Luxottica permet aux collaborateurs de gérer leur équilibre vie professionnelle-vie privée en offrant des services personnels et familiaux, des opportunités pour les jeunes et en matière d'éducation, des services de santé et de bien-être et une aide au revenu. En France, Essilor a signé une nouvelle convention collective avec les syndicats sur la diversité et l'inclusion pour 2020-2023 qui apporte des solutions très concrètes pour un meilleur équilibre entre travail et vie familiale (par exemple : allongement d'un congé de paternité rémunéré à 100 %, services de garde d'enfants, soutien scolaire).

Formation et développement

Chez EssilorLuxottica, l'accompagnement des collaborateurs par la formation professionnelle, les opportunités de renforcement des compétences et la mobilité interne tout au long de leur carrière est essentiel non seulement pour leur épanouissement personnel, mais également pour la réussite du Groupe. Dans un environnement en évolution rapide et avec une présence importante dans les pays émergents et les domaines nécessitant un savoir-faire et une expertise spécifiques, la Société offre à ses collaborateurs et clients un parcours d'apprentissage personnalisé qui fait appel aux dernières solutions numériques et à des contenus de pointe via sa plateforme d'apprentissage en ligne, Leonardo.

Suite au rapprochement d'Essilor et de Luxottica, la Société a identifié et regroupé les connaissances et expertises de chaque entité pour créer une plateforme commune au service des collaborateurs de demain. Cette plateforme commune a été inaugurée en mai 2021, établissant la base de la culture de l'apprentissage chez EssilorLuxottica, ce qui permet aux collaborateurs et aux clients de développer en continu leurs compétences, leurs connaissances et leur état d'esprit.

La plateforme est accessible à plus de 180 000 collaborateurs d'EssilorLuxottica et à près de 270 000 opticiens et commerciaux des distributeurs client de Luxottica dans le monde. Au cours de l'année 2022, l'accès à Leonardo sera étendu aux professionnels de la vue clients d'Essilor dans le monde entier, afin de garantir à tous les clients du Groupe la même possibilité d'apprendre.

Leonardo offre une expérience intuitive et conviviale accessible sur tous les appareils et à tout moment. Les contenus sélectionnés par les experts de l'industrie couvrent les domaines de la lunetterie et des soins de santé visuelle, des verres et de l'optique, de la narration de marque et de la gestion des affaires et des personnes, ce qui représente plus de 7 000 heures de contenu en plus de 15 langues.

Une grande valeur ajoutée de Leonardo est son offre éducative sur les soins de santé visuelle. À mesure que l'industrie de la santé visuelle évolue et change toujours plus vite, les professionnels doivent être en mesure de suivre et de répondre aux nouveaux besoins, exigences et attentes des futurs patients. Les contenus disponibles sur Leonardo couvrent des sujets médicaux et scientifiques, depuis les fondamentaux de l'optique visuelle, les maladies des yeux les plus courantes et la façon dont elles peuvent être traitées jusqu'à la gestion de la pratique clinique, les examens visuels, les prescriptions, la compréhension des nouvelles technologies, la science derrière les produits, et plus encore.

Avec Leonardo, EssilorLuxottica a pour objectif de faire de l'apprentissage une routine quotidienne, en permettant aux personnes d'apprendre selon le format qui leur convient le mieux : modules interactifs, vidéos, podcasts, lectures et salles de classe virtuelles. Leonardo propose une « approche mixte », qui combine contenu en ligne et sessions en présentiel, conçues à la fois pour optimiser le niveau d'interactivité des apprenants et pour s'adapter aux besoins de chacun.

- Chez EssilorLuxottica, l'acquisition ou le perfectionnement de nouvelles compétences, l'amélioration des savoirs existants et la promotion de nouvelles façons de penser sont au cœur de son approche de formation et du développement. En 2021, la Société a dispensé environ 1,3 million d'heures de formation aux collaborateurs, managers et directeurs dans le monde grâce à des sessions virtuelles et des modules numériques. Le cours virtuel « Mieux voir, mieux apprendre », lancé en 2020, s'est poursuivi au cours de l'année, abordant des sujets tels que, notamment, « Gérer le processus de changement », « Renforcer la résilience », « Gérer les équipes hybrides ». Plus de 800 participants s'y sont inscrits. En outre, dans le cadre du suivi des initiatives 2020 d'Essilor, 320 personnes ont participé à des programmes de formation tels que « Manager as Coach » ou « Success with presentations ». En 2021, le Groupe a également lancé une plateforme mondiale unique d'apprentissage des langues, Speex, accessible gratuitement grâce à Leonardo.

Dans le cadre de la transition vers le digital, EssilorLuxottica a mis en place un nouveau service de formation disponible sur Leonardo pour ses clients grossistes et ses employés de magasin, appelé *New to your store*. Il s'agit d'un service personnalisé, qui fournit des extraits de formation sur chaque modèle, où qu'il soit expédié, y compris les détails de style, le carnet de tendances inspirantes et le contenu multimédia. Un service révolutionnaire qui redéfinit la formation sur les styles uniques, la rendant plus accessible et intuitive.

Nombre d'heures de formation et d'employés formés

	2021 (hors GV)	2020	2019
TOTAL DES HEURES DE FORMATION DISPENSÉES	2 165 534	1 444 546	2 024 723
Nombre d'heures de formation par le biais de programmes d'entreprise	1 309 670	655 437	737 709
Nombre d'heures de formation par le biais de programmes locaux	855 864	789 109	1 287 014
Employés de production ou en magasin – Cols bleus	562 458	479 674	821 751
Autres catégories	293 406	309 435	465 263
Nombre d'employés formés par le biais de programmes d'entreprise	81 244	81 688	81 514
Nombre d'employés formés par le biais de programmes locaux	60 851	56 381	87 497
Employés de production ou en magasin – Cols bleus	37 927	33 523	57 634
Autres catégories	22 924	22 858	29 863

Note : le nombre total d'heures de formation a augmenté de plus de 50 % en 2021, même si les heures de formation gérées localement ne couvraient que dix mois de données de janvier à octobre sur le périmètre de l'activité « eyecare » en raison du changement d'organisation du reporting. L'augmentation significative des heures de formation est due à la reprise des activités suite aux mesures strictes de confinement du Covid-19 au cours de l'année 2020.

En réponse à ce défi, il est important de rappeler que la majorité des formations en classe ont été transformées en formations en ligne, tant au niveau mondial que local. Cela a conduit en 2021 à une augmentation d'environ 100 % des heures de formation gérées de manière centralisée via la plateforme Leonardo, la plateforme innovante de formation du Groupe lancée en 2021: environ 1,3 Million d'heures de formations pédagogiques ont été dispensées via des salles de classe virtuelles et des modules numériques, représentant environ 60 % du total des heures de formation de l'entreprise cette année. Environ 81 000 employés ont été formés, ce qui correspond au niveau de l'année dernière. Les formations locales ont été dispensées en présentiel dans la mesure du possible ou via des solutions d'apprentissage en ligne externe. Avec plus de 60 000 salariés formés, près de 850 000 heures de formation ont été dispensées, dont 65 % dédiées aux employés de production dits « cols bleus ».

Gestion des talents

Développement des talents

Pour EssilorLuxottica, le développement des talents est une priorité absolue. En 2021, la Société a lancé différentes activités qui favorisent le développement de carrière, telles que :

- **Evaluation annuelle** : trois fois plus de collaborateurs ont été intégrés dans le processus de Luxottica visant à fixer des objectifs et à évaluer les performances, impliquant également les États-Unis, l'Amérique latine, l'Asie, l'Australie, la Nouvelle-Zélande et les autres pays de l'EMEA ainsi que le réseau de vente au détail. Le système et l'outil d'évaluation des performances sont désormais disponibles dans 37 pays et plus de 7 000 heures de formation ont été dispensées aux managers et à leurs équipes.
- **Revue des talents** : l'évaluation des potentiels et la revue des talents ont impliqué en 2021 près de 9 000 personnes dans 34 pays du monde entier, intégrant également pour la première fois la population du commerce de détail.
- **Faciliter et promouvoir des opportunités de mobilité interne** grâce à des programmes de talents tels que COMET, SeeUp et FinHance. COMET permet aux jeunes talents d'Essilor de réaliser tout leur potentiel en renforçant leur connaissance d'eux-mêmes, en travaillant sur des projets stratégiques au sein d'équipes multiculturelles, en échangeant avec les cadres supérieurs et en bénéficiant du soutien d'un coach interne. « SeeUp » a vu sa deuxième édition en 2021 : il est conçu pour accroître la mobilité interne et encourage les employés à s'approprier leur carrière en leur offrant une meilleure compréhension des pratiques et initiatives de gestion des talents dans le cadre d'un programme numérique global. Grâce au soutien d'une équipe centrale, ces activités ont permis à plus de 1 000 employés à renforcer l'impact de leurs entretiens de carrière, des activités concernant l'image personnelle, des opportunités de réseautage et la promotion d'un salon des carrières internes pour différentes fonctions. FinHance : un programme de développement visant à promouvoir les opportunités de carrière internationales s'adressant aux personnes les plus talentueuses au sein de la communauté financière de la Société. Il implique six jeunes talents basés dans cinq pays différents ; dans trois ans, ils seront affectés à trois fonctions différentes et seront aidés par un « copain » local, un mentor expérimenté, un réseau de praticiens et un plan de formation dédié.

- « Une boîte à outils » est disponible pour soutenir le développement des talents de la Société. Elle comprend des initiatives telles que le mentorat, les cafés virtuels avec les dirigeants d'EssilorLuxottica, le « peer-coaching », l'observation et un « hackathon ». À partir de septembre 2021, toutes ces initiatives Luxottica ont été rebaptisées EssilorLuxottica, car elles concernent des collaborateurs des deux entités juridiques : 432 pour le programme de mentorat, 260 pour les cafés virtuels, 48 pour « Finance Next Generation », à titre d'exemples. Au total, plus de 800 personnes dans 36 pays se sont impliquées dans ces programmes.

Recrutement des talents

EssilorLuxottica s'engage à offrir un environnement de travail motivant et épanouissant dans lequel chacun peut exploiter pleinement son potentiel et exprimer son individualité. La Société y parvient en fournissant un environnement fondé sur la confiance, le respect et un style de leadership basé sur la coopération, en totale adéquation avec sa mission. Avec des activités dans plus de 150 pays et compte tenu de la transformation actuelle de la Société dans le monde, le recrutement et la rétention des talents revêtent une importance stratégique pour la Société, qui s'appuie sur la proposition de valeur d'EssilorLuxottica en tant qu'employeurs.

Pour cette raison, la Société a accéléré l'intégration de la stratégie d'attraction des talents visant à communiquer le bénéfice du rapprochement et à créer une identité cohérente du Groupe. Plusieurs initiatives ont été développées chez EssilorLuxottica pour recruter, retenir et encourager les talents.

- Développement d'une proposition de valeur EssilorLuxottica qui représente la promesse de la Société en tant qu'employeur de choix et la valeur qu'une carrière au sein du Groupe peut apporter d'un point de vue professionnel et personnel.
- Alors que la section carrières sur les sites Web d'Essilor et de Luxottica et leurs pages LinkedIn respectives offrent un accès transparent aux opportunités disponibles et permettent aux candidats de postuler en ligne, la nouvelle page LinkedIn d'EssilorLuxottica vise à communiquer les dernières actualités et opportunités de carrière en tant que Société unique.

- Présence régulière sur les campus internationaux des meilleures universités et écoles de commerce (par exemple : MIT, Harvard, NYU, Columbia University, HEC, ESSEC, ESADE, Université Bocconi, Politecnico di Milano et MIP, Fudan, PolyU Hong Kong, University of Sydney, etc.) à travers la participation à des événements sur les carrières, l'organisation de séances d'information et d'études de cas réels avec les étudiants. La Société contribue à l'éducation des talents émergents en s'appuyant sur des partenariats comme CEMS, une alliance qui regroupe plus de 30 écoles de commerce dans le monde, ainsi que des associations d'étudiants comme AEBG (*Alliance of European Business Game*) et BEST (*Board of European Students of Technology*).
- Programmes innovants d'acquisition de talents, comme l'Essilor ETP (*Emerging Talent Program*) et l'Operations Talent Program, qui ciblent les nouveaux diplômés. En 2021, les participants à l'ETP ont effectué deux rotations dans divers bureaux internationaux, pour s'installer à leur poste permanent. De plus, le programme Operations Talent a vu le lancement d'une autre promotion de jeunes stagiaires internationaux issus des domaines STEM, qui se sont lancés dans un parcours de deux ans commençant au cœur du siège des opérations de Luxottica.

Des projets spécifiques de recrutement de talents sont également développés au niveau local, dont notamment chez Luxottica d'eyeFWD en Amérique du Nord, Campus Program en Italie et EYE Launch en Australie, qui ont été exécutés en ligne en 2021 en réponse à la pandémie de Covid-19. Le premier est conçu pour donner aux étudiants en optométrie une compréhension plus large de la façon de construire et de gérer un cabinet après l'obtention du diplôme. EYE Launch est un programme d'intégration de deux jours des diplômés. Il est la première partie du parcours de développement de deux ans de Luxottica, conçu pour garantir aux nouveaux diplômés en optométrie les outils dont ils ont besoin pour entamer au mieux leur carrière.

Santé et sécurité

Pour EssilorLuxottica, garantir et protéger la santé et la sécurité des collaborateurs est un objectif primordial et un principe commun qui continuera à guider les opérations quotidiennes de la Société. La Société a adopté toutes les mesures nécessaires, conformes aux normes internationales, pour réduire au minimum le nombre d'accidents du travail.

Au cours des dernières années, plusieurs sites de production, des sites logistiques et laboratoires de verres ont ainsi obtenu la certification du système de management de la santé et de la sécurité au travail OHSAS 18001:2007, et la certification plus récente ISO 45001:2018, qui fournit un cadre pour l'identification et l'amélioration de la sécurité des collaborateurs ainsi que pour la prévention des risques au travail. En 2021, 28 usines de production de masse, 12 laboratoires de prescription et 2 centres logistiques ont été certifiés ISO 45001:2018.

Les politiques HSE de la Société sont également partagées et mises en œuvre afin de minimiser les risques pour la santé et la sécurité du personnel, des clients et des communautés locales.

Depuis 2020, EssilorLuxottica et ses filiales opérationnelles ont annoncé plusieurs efforts en matière de sécurité et d'exploitation en réponse à la pandémie de Covid-19. Menant par l'exemple, la Société a travaillé intensivement pour assurer la santé et la sécurité de ses employés et de leurs familles. Dans les installations qui sont restées ouvertes dans le monde pour fournir des services essentiels aux clients, notamment les usines, les laboratoires de prescription et les centres de distribution, EssilorLuxottica a mis en place des protocoles d'hygiène industrielle renforcés, fourni des masques aux

collaborateurs, introduit des contrôles de température et établi des pratiques de gestes barrières pour garantir la sécurité des collaborateurs.

Comme ses installations sont restées ouvertes, ainsi que les magasins d'optique de la Société (avec des horaires/jours de travail réduits) et les plateformes de e-commerce, EssilorLuxottica a pu continuer à fournir des services et des produits optiques essentiels à ses clients et consommateurs, dont beaucoup se trouvent en première ligne de la crise.

Conformément aux réglementations et directives adoptées aux niveaux mondial, national et local, la Direction HSE et les cellules de gestion de crise (CGDC) ont créé, mis en œuvre et mis à jour en permanence des directives pour chaque division de l'entreprise (par exemple : opérations, vente de détail, commerce de gros). Les dispositions énoncées dans ces directives ont été immédiatement transposées dans les protocoles locaux afin de traiter tous les aspects liés à la gestion des urgences, à la protection de la santé et de la sécurité des collaborateurs avant tout et à la poursuite des affaires dans la mesure du possible. En outre, des comités spécifiques ont été mis en place aux niveaux central et local pour suivre l'évolution de la situation et adopter des mesures préventives visant à optimiser la protection et le bien-être des collaborateurs. Bien souvent, le Groupe a mis en place des mesures plus strictes que les exigences nationales/locales, dans le but premier d'assurer la santé et la sécurité des collaborateurs. Parallèlement, la surveillance globale et quotidienne des nouveaux cas de Covid-19 et le suivi de l'état de santé des collaborateurs contaminés ont permis d'adapter l'approche préventive du Groupe tandis que les opérations étaient maintenues.

Une fois que les vaccins Covid-19 ont commencé à être disponibles, EssilorLuxottica a développé une approche commune pour soutenir les campagnes de vaccination lancées par les autorités locales, avec des actions allant de la communication aux collaborateurs sur les avantages de la vaccination à l'assistance aux cliniques hors site ou la mise en place de centres de vaccination sur place. Le Groupe poursuit ses actions pour limiter les impacts de cette pandémie et les adapte régulièrement, à mesure que les variants successifs se répandent dans les pays.

Initiative « zéro accident du travail » de la Société

EssilorLuxottica s'est engagée dans une initiative « zéro accident du travail », soutenue par la mise en œuvre de programmes de santé et de sécurité rigoureux visant à identifier et prévenir les risques pour les collaborateurs sur le lieu de travail. À cette fin, le Groupe a mis au point des politiques, plans d'action, procédures et audits sur site en vue de réduire la fréquence et la gravité des accidents.

Dans le même temps, il continue à développer et déployer des directives et programmes de sécurité relatifs à la sécurité routière, à l'automatisation sur le lieu de travail et à la sécurité basée sur le comportement (*Behavior Based Safety*). De plus, les normes de santé et sécurité, pour les machines et les procédés, les postes de travail ergonomiques et la gestion des produits chimiques, font partie intégrante du processus d'innovation chez Essilor afin de prévenir les accidents le plus tôt possible.

Par ailleurs, des formations spécifiques ont été essentielles pour atteindre l'objectif de zéro accident du travail et mettre en place une culture de prévention des accidents sur ses sites de production et logistiques. Cela comprend les Points sécurité, qui sont des endroits désignés pour afficher des renseignements sur les questions de santé et de sécurité et signaler les situations dangereuses ou dangereuses pour les collaborateurs.

L'entreprise prend toutes les blessures liées au travail très sérieusement. Les informations sur les accidents du travail des collaborateurs sont présentées dans le tableau ci-dessous :

	2021 (hors GV)	2020	2019
NOMBRE TOTAL D'ACCIDENTS DU TRAVAIL	557	603	862
Nombre total d'accidents du travail avec arrêt	322	300	406
Employés	298	282	372
Travailleurs intérimaires	24	18	34
Nombre total d'accidents du travail sans arrêt	235	303	456
Employés	231	279	412
Travailleurs intérimaires	4	24	44
NOMBRE TOTAL DE JOURS PERDUS EN RAISON D'ACCIDENTS DU TRAVAIL AVEC ARRÊT	10 560	9 689	11 563
Employés	10 171	9 241	10 913
Travailleurs intérimaires	389	448	650
NOMBRE TOTAL DE CAS DE MALADIE PROFESSIONNELLE AVEC ARRÊT	33	-	-
Employés	33	-	-
Travailleurs intérimaires	0	-	-
NOMBRE DE JOURS PERDUS POUR CAUSE DE MALADIE PROFESSIONNELLE	979	-	-
Employés	979	-	-
Travailleurs intérimaires	0	-	-
TAUX DE FRÉQUENCE DES ACCIDENTS DU TRAVAIL AVEC ARRÊT	1,7	1,5	1,7
Employés	1,7	1,5	1,8
Travailleurs intérimaires	1,6	1,3	1,5
TAUX DE GRAVITÉ DES ACCIDENTS DU TRAVAIL AVEC ARRÊT	0,06	0,05	0,05
Employés	0,06	0,05	0,05
Travailleurs intérimaires	0,03	0,03	0,03
TAUX D'INCIDENTS SIGNALES	2,9	3,1	3,7
Employés	3,0	3,1	3,7
Travailleurs intérimaires	1,8	3,1	3,4

Note : afin de mieux illustrer la performance de la société en matière d'accidents du travail, toutes les informations sur les accidents du travail sont présentées séparément pour les employés et les intérimaires. Depuis 2021, les cas de maladies professionnelles avec absence et jours perdus sont présentés comme un nouvel indicateur. Les informations sur les accidents du travail couvrent 57 % de l'effectif total de la Société (hors GV) et se concentrent sur la fabrication, les laboratoires de verres et les sites de distribution, en raison de la politique et des systèmes de gestion de la santé et de la sécurité qui ont été mis en place au fil des ans dans toutes les opérations.

557 accidents du travail ont été signalés en 2021, avec une diminution de 7 % par rapport à 2020, en conséquence, le taux total d'incidents enregistrables a diminué pour les employés et les travailleurs intérimaires. Ceci est en partie lié à la présence réduite de travailleurs en raison de la pandémie de Covid-19.

Le taux de fréquence des accidents du travail avec absence a légèrement augmenté par rapport à 2020, mais correspond au niveau de 2019 avant la pandémie de Covid-19 ; le taux de gravité des accidents du travail avec arrêt est resté au même niveau que l'année précédente.

Pour plus d'informations sur la méthode de calcul du taux de fréquence, du taux de gravité et du taux d'incidents signalés des accidents du travail et des maladies professionnelles, ainsi que sur le périmètre de reporting, veuillez-vous référer à la section 5.4.

Actionnariat salarié

Pilier de la culture d'EssilorLuxottica et élément crucial de la construction d'une identité commune, au sein d'un Groupe véritablement unifié, l'actionnariat salarié permet de renforcer l'engagement des collaborateurs envers la mission et la stratégie de la Société, de favoriser la responsabilité et l'éthique des affaires. Il permet également d'aligner les intérêts à long terme des collaborateurs sur ceux du Groupe et des autres actionnaires et de participer à la création de valeur et à la réussite de la Société.

Après le succès des initiatives d'actionnariat salarié « Boost » précédentes le périmètre de la campagne de cette année a été

étendu aux salariés de cinq pays, et a accueilli des nouveaux collaborateurs du Bangladesh, du Bénin, de Lettonie, du Maroc et d'Ukraine. Aujourd'hui, près de 67 000 collaborateurs du Groupe dans 85 pays détiennent des actions dans la Société, soit une hausse constante par rapport aux quelque 63 000 en 2020 et 56 000 en 2019. En outre, plus de 11 000 collaborateurs retraités sont également actionnaires, signe indiscutable de leur engagement et de leur confiance envers la Société. Valoptec, l'association indépendante de salariés actionnaires qui soutient les valeurs d'EssilorLuxottica et participe à sa gouvernance, a également vu augmenter le nombre de ses adhérents qui se montent à environ 20 000.

Développement social et économique

En tant qu'entreprise d'envergure mondiale, EssilorLuxottica contribue au développement économique et social des différents pays dans lesquels la Société est présente. Localement, ses activités de production et de distribution et sa présence dans le commerce de détail stimulent les achats et les partenariats commerciaux locaux, créent des emplois directs et indirects, développent les compétences et savoir-faire et génèrent des impôts et taxes (voir section 5.2.5).

EssilorLuxottica est animée par un sens aigu de la responsabilité et de la citoyenneté, et continue de poursuivre son engagement envers les communautés et territoires locaux où elle opère. La Société soutient des initiatives qui couvrent de nombreux domaines, comme les programmes de sensibilisation, la préservation du patrimoine culturel et la philanthropie. Voici quelques-unes de ses plus importantes initiatives pour promouvoir et protéger le patrimoine culturel, social et environnemental :

- *Luxottica for Art*, lancée en 2020, qui a pour objectif de protéger et de préserver le patrimoine culturel et de promouvoir la

culture pendant cette période de pandémie sans précédent en exposant des pièces artistiques sur des écrans urbains géants de la Société à Milan, Londres et New York;

- l'organisation, à travers la marque Alain Mikli, d'initiatives qui rendent l'art accessible aux personnes ayant un handicap visuel. Ceci comprend notamment la première exposition après la réouverture du Musée Carnavalet : Histoire de Paris avec la Fondation Henri Cartier-Bresson.

La Société est fière de lutter contre l'exclusion sociale et d'aider les familles et les individus en leur garantissant des moyens de subsistance. Cela renforce ses liens avec la population et le territoire où elle opère. En Italie, par exemple, un projet d'inclusion sociale a été lancé en 2019 avec un service de livraison de repas : plus de 73 000 repas ont été livrés depuis le début du projet, avec une moyenne de plus de 118 repas par jour. Cette capacité à répondre aux besoins des communautés locales est une caractéristique de la culture d'inclusion d'EssilorLuxottica.

5.2.5 Eyes on Ethics

En relation directe avec les clients et consommateurs du monde entier, EssilorLuxottica a la responsabilité de montrer l'exemple. EssilorLuxottica fonde 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 EssilorLuxottica donne accès à des emplois dans un secteur porteur et génère des revenus directs et indirects significatifs. Le Code d'éthique de la Société sert de ligne directrice pour toutes les relations d'affaires et s'applique à toutes ses parties prenantes en toutes circonstances, créant ainsi une base solide pour une collaboration équitable et honnête. Plus précisément, EssilorLuxottica maintient un très haut niveau de vigilance et de proactivité, avec des plans d'action, autour trois thèmes principaux : les achats durables, les droits humains et l'éthique des affaires.

Achats durables

Pour EssilorLuxottica, l'efficacité de sa chaîne d'approvisionnement est fondamentale pour garantir la qualité de ses produits et services et contribue au maintien et au renforcement de sa réputation. L'approche d'achat durable de la Société est ancrée dans les principes énoncés dans son Code d'éthique et le respect de la réglementation internationale et des législations locales, y compris des Conventions de l'Organisation internationale du travail (OIT), des principes du Pacte mondial des Nations Unies et de certains critères spécifiques comme la certification SA8000.

EssilorLuxottica s'appuie sur les standards qu'Essilor et Luxottica ont chacune définis et demande aux fournisseurs de respecter ces standards en matière d'éthique, de travail, de santé, de sécurité et d'environnement.

En 2021, le Groupe a continué à utiliser, unifier et étendre les normes et initiatives d'achats durables, notamment le *Supplier Sustainability Program* (SSP) d'Essilor et le programme d'approvisionnement et de fabrication responsables de Luxottica (*Luxottica Responsible Sourcing and Manufacturing – LRSM*), dans les dimensions clés suivantes :

- veiller à ce que les fournisseurs reconnaissent et respectent le Code d'éthique, la Charte fournisseurs et la législation en vigueur sur les sujets tels que les droits humains et les normes du travail, l'environnement, la santé et la sécurité ;
- évaluer la performance environnementale et sociale des fournisseurs ;

- faire participer les fournisseurs à des initiatives qui auront un impact positif sur les personnes et l'environnement ;
- former les acheteurs et les fournisseurs aux principes et aux pratiques de durabilité.

Une équipe dédiée au sein des Directions des Achats et de l'Approvisionnement de la Société est responsable de la mise en œuvre des différentes initiatives des programmes d'achats durables. Ce département s'appuie sur les Directeurs régionaux des Achats pour assurer de la bonne mise en œuvre et le suivi des actions.

Compte tenu de sa nature interfonctionnelle, le programme réunit des représentants des fonctions Achats, Audit Interne, Production, Qualité, RSE, Management du risque, Conformité réglementaire & Protection des Actifs au sein d'un comité qui évalue périodiquement les progrès du programme et échange des mesures complémentaires à prendre.

Évaluation de la performance

L'évaluation de la performance et des risques des fournisseurs est au cœur des mesures d'EssilorLuxottica en ce qui concerne la durabilité des fournisseurs. Pour s'en assurer, des tiers qualifiés (Intertek, BSCI, SGS, etc.) vérifient la conformité des fournisseurs aux principes de la Société en matière de travail éthique et de responsabilité environnementale et sociale. EssilorLuxottica utilise deux mécanismes différents à cette fin.

Le premier, principalement appliqué aux activités de santé visuelle du Groupe, consiste à évaluer la performance des fournisseurs par l'intermédiaire d'une plateforme d'auto-évaluation partagée administrée par la société EcoVadis. Depuis 2020, afin de renforcer le processus de sélection des fournisseurs, la Société accepte également d'autres évaluations effectuées par des auditeurs tiers reconnus (par exemple : Intertek, BSCI, SGS). En fonction des résultats de l'auto-évaluation des fournisseurs, elle leur donne une note et les classe dans quatre catégories différentes : opportunité, engagé, risque moyen (30 à 44) et risque élevé (< 30). Des audits terrain par un tiers externe sont menés chez les fournisseurs avec une performance faible et insatisfaisante (< 30) ou chez les fournisseurs stratégiques refusant l'évaluation d'EcoVadis ou toute autre évaluation, puis il leur est demandé de mettre en œuvre un plan d'amélioration et des évaluations annuelles afin de contrecarrer le risque. Pour ce faire, ces fournisseurs peuvent faire appel aux responsables achats d'EssilorLuxottica, qui sont formés pour les accompagner dans leur processus d'amélioration. Une fois les actions correctives

prises en œuvre, les fournisseurs doivent faire l'objet d'une nouvelle évaluation. Dans le cas où un fournisseur non conforme ne souhaite ni mettre en place des actions correctives, ni s'engager à progresser, EssilorLuxottica peut être amenée à rompre la relation commerciale avec ce fournisseur. Au cours de l'année, EssilorLuxottica a réalisé 165 évaluations au total.

Le second mécanisme, principalement appliqué aux activités de montage et de vêtements, chaussures et accessoires, consiste à effectuer des audits de fournisseurs sur place directement avec la collaboration des fonctions des achats, de gestion des risques, de protection des actifs et de conformité. Elles reçoivent pour cela le soutien d'auditeurs tiers (Intertek, BSCI, etc.) chargés du suivi de la conformité des fournisseurs aux normes et aux principes de la Société, ainsi que de la mise en œuvre des mesures correctrices en cas de non-conformité au Code d'éthique de la Société et/ou aux réglementations locales, ciblant plus particulièrement les fournisseurs directs de matériels et de produits finis et, plus récemment, les fournisseurs indirects. Cette approche vise à prévenir les risques graves de non-conformité dans des domaines sensibles comme le travail des enfants, le travail forcé et la corruption. Elle exige une action immédiate de la part du fournisseur pour respecter la règle et implique son élimination progressive en cas de non-conformité. En effet, la Société demande aux fournisseurs de résoudre tous les problèmes identifiés au cours de l'audit dans un délai convenu, en accordant la priorité aux points relevant de la tolérance zéro et de la non-conformité aux lois locales et aux cadres internationaux (ex. conventions de l'OIT) et aux pratiques de gestion minimales reconnues (ex. normes ISO). EssilorLuxottica pourra envisager de rompre la relation commerciale progressivement avec les fournisseurs qui n'affichent pas d'amélioration et qui présentent des problèmes répétés lors de plusieurs audits.

Comme détaillé ci-dessous, le nombre de fournisseurs actuels et potentiels pour le secteur des montures ayant fait l'objet d'un audit était de 52 en 2021. Des cas majeurs de non-conformité aux exigences ont été identifiés chez six d'entre eux. Les audits ont été répartis comme suit :

- deux audits de suivi suite aux résultats insatisfaisants des audits effectués l'année précédente ;
- sept audits de préqualification répondant au besoin de sélectionner de nouveaux fournisseurs ou des alternatives en cas de situations particulièrement critiques ;
- 43 audits de contrôle visant au maintien du statut de fournisseurs de la Société.

Le processus d'audit des fournisseurs de vêtements, chaussures et accessoires s'est poursuivi en 2021, avec 41 audits d'usines de production en Asie-Pacifique, Amérique latine et Europe. Seuls deux cas de non-conformité ont été constatés.

Prévention des risques et mécanismes d'atténuation

Conjointement avec les initiatives d'évaluation des fournisseurs, les mécanismes de prévention et d'atténuation des risques jouent un rôle crucial dans le respect des principes et normes de la Société tout au long de sa chaîne de valeur. Les équipes des achats d'EssilorLuxottica appliquent des règles strictes d'exclusion pour veiller à exclure les fournisseurs non conformes du processus d'approvisionnement et d'achats.

À cet égard, Essilor renforce ses mécanismes d'atténuation par une « Procédure d'exclusion » / un principe de « tolérance zéro » s'appliquant aux fournisseurs considérés comme ne satisfaisant pas aux exigences de la Société suite à un audit terrain social et environnemental et à leur refus de prendre les mesures correctrices estimées nécessaires. Ce mécanisme vise à garantir un suivi approprié des fournisseurs à haut risque,

définir des règles conduisant à procéder à un nouvel audit ou une nouvelle qualification, assurer un suivi à court terme en cas d'échec de l'audit et appliquer un délai de deux ou trois ans en cas de réussite de l'audit. En 2020, un nouveau système de notation a introduit le concept de récurrence, afin de mettre en évidence les situations pour lesquelles la non-conformité est systémique et non occasionnelle.

Engagement et formation

Pour appuyer et renforcer les programmes de durabilité des fournisseurs et assurer leur alignement sur les normes de la Société, EssilorLuxottica a mis en place des initiatives de formation et de sensibilisation à l'intention de la communauté des fournisseurs et acheteurs.

En 2021, des outils de formation en ligne pour les acheteurs professionnels et les fournisseurs ont été mis à disposition sur la plateforme d'apprentissage Leonardo. EssilorLuxottica continuera d'étendre et consolider son programme dédié en alignant et renforçant l'organisation et le management des achats responsables.

Plan de Vigilance d'EssilorLuxottica en matière de droits humains

La présente section décrit l'approche adoptée par EssilorLuxottica pour répondre aux exigences de la loi française n° 2017-399 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises sous-traitantes. Ce Plan de Vigilance couvre le périmètre du groupe EssilorLuxottica constitué des filiales intégrées dans le périmètre de consolidation financière ⁽¹⁾.

EssilorLuxottica accorde une importance particulière à identifier les risques et à prévenir les atteintes graves envers les droits humains et les libertés fondamentales, la santé et la sécurité au travail (ceux-ci sont visés ci-après sous l'appellation générique de « droits humains »), ainsi que l'environnement. Ces risques peuvent résulter de ses activités, de celles de ses filiales, ainsi que des activités de ses fournisseurs et sous-traitants, et de celle que soit leur position dans la chaîne de valeur. Identifier ces risques implique l'engagement de mettre en œuvre tous les efforts raisonnables et d'appliquer les mesures nécessaires pour garantir la conformité.

Comme EssilorLuxottica a un engagement historique envers ses parties prenantes, les obligations de la réglementation en matière de devoir de vigilance sont progressivement clarifiées pour renforcer les cadres existants et les droits humains sont systématiquement incorporés dans les politiques d'entreprise, procédures et modules de formation de la Société au fur et à mesure de leur publication.

EssilorLuxottica rend compte dans cette section de l'avancement de la mise en œuvre opérationnelle de son engagement et de sa démarche de vigilance sur chacun des grands axes correspondants, en progrès continu, et suivant l'évolution de ses activités et de sa structure. Dans un seul et unique souci de clarté et de lisibilité de ce Plan de Vigilance, il sera, au besoin, procédé par renvoi à des sections de la présente Déclaration de Performance Extra-Financière pour plus de détails.

(1) GrandVision sera inclus dans le plan de vigilance 2022 suivant le processus d'intégration

L'engagement de la Société envers la promotion des droits humains et la protection de l'environnement dans l'ensemble de la chaîne de valeur

EssilorLuxottica est forte de deux siècles d'innovation et d'un engagement humain indéfectible. La Société accorde une importance particulière au respect des droits humains et de l'environnement, ainsi qu'aux lois et réglementations applicables (par exemple : loi britannique « UK Modern Slavery Act » et loi française sur le devoir de vigilance) et aux normes internationales telles que les Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme et les Principes directeurs pour les entreprises multinationales de l'OCDE. EssilorLuxottica s'engage à respecter et à promouvoir les droits humains tout au long de sa chaîne de valeur. La Société respecte les Conventions de l'Organisation internationale du travail (OIT) et les principes du Pacte mondial des Nations Unies relatifs aux droits humains, au droit du travail, à l'environnement et à la lutte contre la corruption. Cet engagement est indissociable de la mission de la Société et a été renforcé ces dernières années, dans un contexte de croissance et d'expansion dans de nouveaux pays.

De manière globale, EssilorLuxottica attache une importance certaine à inscrire ses activités dans le respect de la Charte internationale des droits de l'Homme et des principes concernant les droits fondamentaux énoncés dans la Déclaration relative aux principes et droits fondamentaux au travail de l'OIT. Dans toutes ses entreprises et tout au long de sa chaîne d'approvisionnement, la Société a le devoir d'assurer le respect permanent des normes internationales et de la législation du travail locale, et de prévenir le travail non déclaré, le travail des enfants, le travail forcé et toute autre condition de travail irrégulière.

Par ailleurs, EssilorLuxottica s'engage à assurer des conditions de travail saines et sans danger et à protéger son personnel et l'environnement de tous ses sites. La Société s'engage à se conformer à l'ensemble des législations et réglementations en vigueur et vise à améliorer ses politiques de santé et de sécurité dans tous les pays en développant l'information et la formation et en promouvant les comportements responsables pour tous les travailleurs en ce qui concerne les procédures de sécurité et les mesures préventives vigilantes dans l'ensemble de la Société.

En outre, pour atténuer ses risques et impacts environnementaux et disposer de processus pour garantir la conformité réglementaire et la satisfaction des attentes des parties prenantes, EssilorLuxottica applique les bonnes pratiques environnementales conformes à la certification ISO 14001 et facilite la gestion des impacts associés.

Cependant, la Société opère dans des zones géographiques où l'application des textes en matière de droits humains et d'environnement peut être limitée ou en deçà des standards internationaux. EssilorLuxottica veille en pareille situation à exercer ses activités en conformité avec les standards internationaux de protection des droits humains et de l'environnement, à mettre en œuvre des actions visant à prévenir d'éventuelles incidences négatives dans ces domaines, et à y remédier si elles devaient se produire.

Par conséquent, les fournisseurs doivent contribuer à l'engagement de la Société en faveur du respect des droits humains. EssilorLuxottica recherche des fournisseurs dont les pratiques opérationnelles se conforment aux lois et réglementations en vigueur et, plus généralement, qui protègent la dignité des êtres humains, la santé et la sécurité des travailleurs et globalement l'environnement.

Cette approche a conduit à la publication du premier code d'éthique d'EssilorLuxottica. En outre, le Groupe met en œuvre un programme de conformité anti-corruption spécifique qui précise les éléments clés associés à la conduite éthique des affaires.

EssilorLuxottica s'inscrit dans une démarche de progrès continu et a conscience que son approche vis-à-vis des droits humains et de l'environnement nécessite le suivi, la révision et l'amélioration régulière de l'identification des risques associés, la mise à jour des politiques et procédures internes, la prise d'engagements et la mise en œuvre des actions « de terrain » d'atténuation des risques tout au long de sa chaîne de valeur (par exemple : politique d'Essilor relative aux droits humains, programme « Responsible Sourcing and Manufacturing » de Luxottica). Cela permet à la Société de prévenir encore mieux les atteintes graves, et les corriger le cas échéant, puis de maintenir une vigilance sur les conséquences de ses activités.

Organisation et pilotage

L'engagement d'EssilorLuxottica envers les droits humains et les libertés fondamentales, la santé, la sécurité et l'environnement bénéficie du soutien du Conseil d'administration de la Société, à son plus haut niveau.

Plus précisément, le Comité RSE a été tenu informé sur des sujets particuliers, y compris l'évaluation des risques RSE et la gestion des questions de développement durable. S'agissant de toutes les problématiques relatives à ses domaines d'intervention, le Comité RSE coordonne également ses travaux avec le Comité d'audit et des risques et le Comité stratégique. Pour plus de détails sur le Comité RSE d'EssilorLuxottica, voir la section 5.1.3 et le chapitre 3 du présent Document d'Enregistrement Universel.

Sur le plan opérationnel, la Direction RSE d'EssilorLuxottica coordonne le déploiement du programme « Eyes on the Planet » et supervise les questions transversales, notamment celle des droits humains. Cette organisation a vocation à accompagner les fonctions opérationnelles (principalement RH, HSE, achats, gestion des risques et conformité) au niveau régional ou local dans l'application des politiques de la Société et la mise en œuvre des mesures de vigilance raisonnables.

Par ailleurs, la direction centrale Environnement, Hygiène et Sécurité (EHS) d'EssilorLuxottica est chargée de piloter le programme de réduction de son impact environnemental et de garantir la santé et la sécurité de tous les collaborateurs. Elle s'appuie sur un réseau de correspondants présents localement sur les sites de production et sites de distribution pour surveiller les activités des différentes directions Environnement, Santé et Sécurité.

Pour EssilorLuxottica, l'efficacité de la chaîne d'approvisionnement est fondamentale pour garantir la meilleure qualité pour ses produits et services, et elle contribue au maintien et au renforcement de sa réputation. La Société a défini des normes en matière d'éthique, de travail, de santé, de sécurité et d'environnement et demande à tous ses fournisseurs de les respecter (voir section *Achats durables*).

Enfin, EssilorLuxottica souhaite associer davantage ses parties prenantes et aller au-delà des actions déjà engagées. Cela est clairement mis en évidence de par ses échanges réguliers avec des représentants de la société civile, le soutien d'ONG et la participation à des tables rondes. Par exemple, la Société est membre de l'association française « Entreprises pour les droits humains » (EDH), qui aide les entreprises internationales à promouvoir et améliorer l'intégration des droits humains dans les pratiques d'affaires, et du réseau international BSR (« Business for Social Responsibility ») pour partager les bonnes pratiques et faciliter le dialogue avec les parties prenantes. EssilorLuxottica soutient également RHSF (« Ressources Humaines Sans Frontières ») dont la mission est de promouvoir des conditions de travail acceptables et d'œuvrer contre le travail forcé et le travail des enfants.

Cartographie des risques

EssilorLuxottica exerce ses activités dans plus de 150 pays dans des contextes économiques et socio-culturels variés, et qui sont susceptibles de présenter des risques relatifs aux droits humains et à l'environnement. L'identification, l'évaluation et la gestion de ces risques font partie intégrante de la culture d'entreprise d'EssilorLuxottica et se renforcent progressivement.

La Société (voir chapitre 1) a appliqué son processus d'évaluation des risques, et notamment des risques RSE (voir section 5.1.4), dans les domaines suivants : droits humains et libertés fondamentales, santé et sécurité des personnes et environnement. Elle évalue son exposition au risque soit par une cartographie des risques spécifiques en rapport avec les droits humains, soit directement par le biais de programmes spécifiques qui s'appliquent à la fois aux sites de production et aux fournisseurs du monde entier (voir section *Achats durables*).

Mesures d'atténuation et de prévention des risques

La cartographie des risques a permis de renforcer la sensibilisation des équipes opérationnelles et de prioriser les plans d'action au niveau de la Société et des régions. Pour chaque famille clé de risques, les fonctions concernées coordonnent l'approche la plus appropriée dans une logique d'amélioration continue. En ce qui concerne les fournisseurs et sous-traitants de rang 1, EssilorLuxottica s'appuie sur les normes et programmes décrits à la section *Achats durables*.

Pour plus de détails sur les mesures de prévention, d'atténuation et/ou de réparation mises en œuvre, ainsi que sur les progrès réalisés en 2021, se référer, par seul et unique souci de lisibilité et de clarté de ce Plan de Vigilance, aux sections suivantes :

Famille de risques	Sections
Enjeux liés aux droits humains et aux libertés fondamentales	Égalité des chances et développement des collaborateurs Actionnariat salarié Achats durables
Enjeux liés à la santé et à la sécurité des personnes	Santé et sécurité Achats durables
Enjeux environnementaux	Gestion de l'eau Gestion des déchets Achats durables

Par ailleurs, des initiatives régulières de sensibilisation et de formation des collaborateurs sur les droits humains et la conformité (« Entreprises et droits humains », Code d'éthique, RGPD, politiques en matière de santé et sécurité, etc.) sont organisées au moyen de modules spécifiques de formation en ligne et en présentiel (réalisés en grande partie sous forme numérique compte tenu du contexte lié à la Covid-19). Par exemple, plus de 2 000 employés d'EssilorLuxottica ont participé aux modules d'e-learning « Entreprises et droits humains ». De nombreuses formations ont également été dispensées sur les aspects clés du management de l'environnement.

Par ailleurs, EssilorLuxottica a créé un programme d'audit spécifique « Droits humains » pour évaluer les risques liés aux droits humains, aux libertés fondamentales, à la santé et à la sécurité au travail et à l'environnement, qui pouvaient être générés par les activités d'Essilor et de ses fournisseurs et sous-traitants. En 2021, 20 entités ont fait l'objet d'un audit, couvrant ainsi environ 12,5 % des effectifs mondiaux d'EssilorLuxottica (hors GV). Les résultats et les principales conclusions de ces vérifications sont communiqués aux Directeurs des fonctions et contribuent à l'adaptation des feuilles de route, à l'échelle du Groupe et locale. En 2022, EssilorLuxottica continuera à réaliser des audits sur les droits humains dans toutes ses entités qui ont été identifiées comme les plus à risque et de manière à inclure le plus grand nombre de ses collaborateurs.

Évaluation régulière des filiales, des fournisseurs et des sous-traitants

Les évaluations des risques telles que présentées ci-dessus sont mises à jour régulièrement sur la base de travaux de veille effectués auprès d'organismes tiers spécialisés en droits humains, de rapports d'audits internes, et/ou d'audits réalisés chez les fournisseurs et sous-traitants de rang 1. Le développement de nouvelles activités, l'implantation dans de

nouveaux pays ou le référencement des fournisseurs et sous-traitants sont des éléments contribuant à l'actualisation de la cartographie des risques. Par ailleurs, l'ensemble des filiales que la Société contrôle directement ou indirectement sont soumises à un reporting annuel qui porte sur les indicateurs clés que sont les droits humains et l'environnement, et les risques associés sont également contrôlés (voir section 5.1.5).

Mécanismes d'alerte

EssilorLuxottica attache une importance particulière à ce que tous ses collaborateurs aient les moyens de se faire entendre lorsqu'ils ont une question ou une inquiétude relative à l'éthique, à la conformité, aux droits humains et à l'environnement. Différentes voies sont alors à la disposition des collaborateurs témoins ou victimes d'une situation qui pourrait s'avérer être à risque, afin de garantir que cette dernière est portée à l'attention des équipes de la Société. Tous les collaborateurs peuvent faire remonter une alerte via leur responsable direct, leur responsable RH ou la Direction de la Conformité, leur responsable pays, régional ou d'activité ou encore un représentant du personnel de leur entité. Ils peuvent également utiliser les systèmes d'alerte déployés dans l'ensemble de l'entreprise, qui permettent aux collaborateurs de signaler toute préoccupation, y compris au sujet des droits humains et de l'environnement, par la voie la mieux adaptée ou à la bonne personne, par e-mail.

Dispositif de suivi

En plus des dispositifs d'évaluation et de suivi (audits, reporting, interventions au sein de comités régionaux et locaux, etc.) décrits ci-dessus, EssilorLuxottica a développé un premier ensemble d'indicateurs de performance en lien avec les droits humains et l'environnement en s'inspirant de ceux de la « Global Reporting Initiative » (GRI), et les communique annuellement dans le Document d'enregistrement universel.

5 Informations sociales, environnementales et sociétales

Eyes on the Planet, le programme de développement durable d'EssilorLuxottica

À travers le suivi de ces indicateurs, EssilorLuxottica évalue l'efficacité des actions mises en œuvre pour la prévention des risques associés. Ci-dessous une synthèse des indicateurs clés :

Thème	Indicateurs clés de performance	2021 (hors GV)	2020
Enjeux liés aux droits humains et aux libertés fondamentales	Nombre de collaborateurs et de travailleurs intérimaires âgés de moins de 16 ans	0	5
	Nombre cumulé de collaborateurs ayant suivi des formations sur le Code d'éthique chez EssilorLuxottica ⁽¹⁾	10 479	6 027
	Nombre cumulé de collaborateurs d'Essilor ayant suivi la formation « entreprises et droits humains » ⁽²⁾	2 401	1 696
	Pourcentage des fournisseurs de soins de santé visuelle stratégiques d'Essilor ayant entrepris une évaluation RSE	94 %	100 %
	Pourcentage des fournisseurs de soins de santé visuelle privilégiés d'Essilor signataires de la Charte des fournisseurs	91 %	100 %
	Pourcentage de dépenses directes en produits de lunetterie couvertes par le programme LRSM	93 %	93 %
	dont : pourcentage de dépenses directes en produits de lunetterie couvertes par les audits sur place	81 %	83 %
	dont : pourcentage de dépenses directes en produits de lunetterie couvertes par les initiatives de formation et/ou de sensibilisation	50 %	50 %
	Pourcentage des dépenses pour les vêtements, chaussures et accessoires couvertes par les audits sur place	62 %	65 %
Enjeux environnementaux	Nombre de déversements accidentels	2	1
Enjeux liés à la santé et à la sécurité des personnes	Nombre de décès liés au travail – employés et travailleurs intérimaires	0	0
	Taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt – employés et travailleurs intérimaires	1,7	1,5
	Taux de gravité des accidents du travail avec arrêt – collaborateurs et travailleurs intérimaires	0,06	0,05
	Taux total d'incidents signalés – collaborateurs et travailleurs intérimaires	2,9	3,1

Éthique des affaires

L'engagement d'EssilorLuxottica à agir de manière responsable et éthique va de pair avec une forte obligation de lutter contre toutes les formes de corruption et de fraude, dans tous les pays dans lesquels la Société opère. Les collaborateurs sont appelés à agir avec intégrité et professionnalisme à l'intérieur et à l'extérieur de l'entreprise, dans le respect non seulement des lois et règlements des régions dans lesquelles la Société exerce ses activités, mais également des normes strictes de conduite que la Société a développées au fil des ans et qui ont servi pour la rédaction du Code d'éthique d'EssilorLuxottica.

Les risques, comme l'évasion fiscale et le blanchiment, ainsi que les fraudes qui y sont associées, font tout autant l'objet d'une attention particulière de la part de la Société (voir le chapitre 1 du présent Document d'enregistrement universel). En tant qu'acteur majeur sur son marché, EssilorLuxottica fait preuve d'une vigilance accrue en matière de conformité aux règles de concurrence et veille tout particulièrement au respect de la prévention des conflits d'intérêts. EssilorLuxottica condamne fermement ces pratiques et a mis en place des procédures pour prévenir tout risque qu'elles surviennent.

En respect de cette approche, le Code d'éthique d'EssilorLuxottica définit les principes qui s'appliquent à tous les collaborateurs, contractuels, prestataires et fournisseurs d'EssilorLuxottica et regroupe l'ensemble des normes minimales incontournables. Par conséquent, les pratiques commerciales de la Société sont fondées sur la transparence, l'intégrité et le respect des normes définies dans le Code d'éthique, conformément aux cadres internationaux comme le Pacte mondial des Nations Unies. Conformément à son Code d'éthique, la Société soutient le Programme de lutte contre la corruption et appuie toute action visant à renforcer les normes et principes devant guider le comportement de tous ses collaborateurs et tiers dans ce domaine.

La dimension internationale d'EssilorLuxottica exige que ses processus, procédures, comportements et activités soient constamment en ligne avec le cadre réglementaire de référence et son propre Code d'éthique. Sur le plan opérationnel, la Direction de la Conformité d'EssilorLuxottica est chargée de prévenir, identifier et gérer les risques liés à l'éthique des affaires, dans le respect de la loi et des réglementations locales et internationales en vigueur (voir le chapitre 1 du présent Document d'enregistrement universel).

(1) Pour assurer la cohérence de l'analyse des données, le chiffre 2020 a été retraité suite au lancement de la plateforme Leonardo.

(2) Pour assurer la cohérence de l'analyse des données, le chiffre 2020 a été retraité suite au lancement de la plateforme Leonardo.

Prévention de la corruption

En matière de lutte contre la corruption, la Direction de la Conformité d'EssilorLuxottica supervise la définition des lignes directrices de prévention, d'identification et de gestion des risques liés à la corruption dans le cadre des activités de la Société, dans le respect de la loi et des réglementations locales et internationales en vigueur. Cet engagement trouve sa source dans le Code d'éthique et le Guide de prévention de la corruption et est renforcé avec l'adoption de politiques et de procédures au niveau local qui réglementent les domaines susceptibles d'être exposés à des délits de corruption.

EssilorLuxottica a réalisé une évaluation des risques auprès de toutes les entités légales de la Société dans le monde, afin de déterminer le degré d'exposition au risque de corruption. Le processus, conforme aux dispositions de la loi française pour la transparence, l'action contre la corruption et la modernisation de la vie économique (Sapin II), a permis de préciser et d'attribuer un ordre de priorité aux risques en prenant en compte tant l'entité légale que le scénario de risque possible. Pour EssilorLuxottica, l'évaluation des risques est un outil indispensable permettant de déterminer les actions prioritaires dans ce domaine. EssilorLuxottica procède actuellement à une nouvelle évaluation des risques en matière de lutte contre la corruption afin de mettre à jour, le cas échéant, les scénarios de risque à l'échelle du Groupe intégré ; elle adaptera ses procédures internes de prévention en conséquence.

Protection des données personnelles

Avec un impact de plus en plus important des technologies numériques sur les activités d'EssilorLuxottica (objets connectés, apprentissage machine, intelligence artificielle, etc.), les flux de données personnelles en interne, une présence croissante dans le commerce en ligne et 13 200 magasins gérés directement dans le monde, la protection des données reste un sujet essentiel pour la Société. EssilorLuxottica s'engage à respecter le nombre croissant de réglementations applicables dans le monde, telles que le Règlement général sur la protection des données (RGPD) et autres réglementations locales) en Europe, le *California Consumer Privacy Act* (CCPA) aux États-Unis et ses mises à jour, le *Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais* (loi générale sur la protection des données – LGPD) au Brésil et toutes les réglementations spécifiques, comme le *Health Insurance Portability and Accountability Act* (HIPAA, loi relative au respect de la confidentialité des données médicales) aux États-Unis. Cela permet de s'assurer que toutes les données confiées par les parties prenantes à la Société sont traitées en toute sécurité à chaque étape de leur relation avec EssilorLuxottica.

EssilorLuxottica assure une veille réglementaire en matière de protection de la vie privée au niveau mondial, afin d'être prête à se conformer aux exigences existantes et à venir (à savoir, en République populaire de Chine, en Australie, à Singapour, en Afrique du Sud, en Malaisie, au Canada, etc.)

La Direction de la Conformité d'EssilorLuxottica a créé un bureau de la confidentialité des données et a nommé des Délégués à la protection des données (Data Protection Officers), qui supervisent les relations avec les autorités. Elle a également développé un programme de confidentialité visant à protéger les données personnelles traitées par le Groupe ou ses fournisseurs et sous-traitants conformément aux réglementations applicables et qui comprend la définition de politiques et procédures de confidentialité (par exemple : déclaration de confidentialité, avis de confidentialité, politique en cas de violation de la confidentialité des données, bannières de cookies, etc.), le déploiement de programmes de formation et de sensibilisation pour améliorer la culture de confidentialité des collaborateurs du Groupe et le soutien aux équipes commerciales à travers le monde pour s'assurer qu'elles incluent la confidentialité dès la phase de conception lors de la mise en œuvre de nouveaux projets. La Direction de la Conformité soutient également les filiales et établit des systèmes de réponse aux demandes d'information des personnes concernées, prévient les violations de données et y réagit, le cas échéant.

Droit de la concurrence

En sa qualité d'acteur majeur sur son marché, EssilorLuxottica s'engage à respecter les règles imposées par les lois sur la concurrence dans ses pratiques commerciales. La Société a mis en place un programme de conformité à la loi sur la concurrence et un programme de concurrence qui définit les principes de conduite en matière de gestion des pratiques commerciales et qui comprend des activités de formation spécifiques.

Proscription de l'évasion fiscale

Sous la responsabilité des co-Directeurs Financiers d'EssilorLuxottica, la Direction Fiscale du Groupe est chargée de surveiller et de garantir le respect des lois et réglementations fiscales applicables, conformément aux valeurs d'honnêteté et d'équité du Code d'éthique d'EssilorLuxottica. Elle engage les filiales locales à adopter une politique transparente, précise et proactive de dialogue direct continu avec les autorités fiscales des pays dans lesquels elles exercent leurs activités. Elle oriente également les filiales sur les questions fiscales, donne des indications sur la méthode des prix de transfert, définit les politiques fiscales du Groupe et suggère des solutions fiscales adaptées aux exigences opérationnelles du Groupe (voir le chapitre 1 du présent Document d'enregistrement universel).

Dispositif d'alerte

Conformément aux directives énoncées dans son Code d'éthique, EssilorLuxottica travaille sur un dispositif d'alerte intégré pour assurer une surveillance appropriée des alertes relative aux questions d'éthique des affaires lancées par ses collaborateurs et parties prenantes. En attendant, les dispositifs de lancement d'alerte des deux organisations restent actifs pour assurer un traitement rapide et adapté des alertes relatives aux différents manquements, conformément aux réglementations en vigueur.

5.3 Prochaines étapes du programme de développement durable d'EssilorLuxottica

Comme présenté dans cette Déclaration de performance extra-financière, 2021 a été une année charnière pour le Groupe. Le développement et le lancement du programme intégré, ambitieux et de long terme tel qu'« Eyes on the Planet », réaffirment la position d'EssilorLuxottica en tant que leader engagé dans le développement durable.

Cette année, avec le programme « Eyes on the Planet », EssilorLuxottica a posé les bases et créé la dynamique pour intégrer la durabilité au cœur de sa stratégie et de son ADN tout en contribuant à sa mission.

Le Groupe a défini ses 5 priorités stratégiques en matière de développement durable avec le carbone, la circularité, la vision dans le monde, l'inclusion et l'éthique (voir Section 5.1), a précisé des objectifs associés tel que l'atteinte de la neutralité carbone de ses opérations directes ou intégrer l'éco-conception dans tous les développements de produits d'ici 2025 et a réaffirmé ses engagements sur la diversité et l'inclusion, l'accès à une bonne vision pour tous et l'éthique des affaires. Des activités importantes ont été améliorées ou lancées : l'évaluation des risques RSE et la définition des priorités associées ont notamment été mis à jour (voir Section 5.1.4), le processus de reporting extra-financier a été amélioré (voir Section 5.1.5), les principales normes et réglementations, comme la revue d'éligibilité à la Taxonomie Européenne, ont été intégrées, des outils essentiels, comme l'outil d'analyse du cycle de vie, ont été déployés et les principaux projets opérationnels, comme ceux relatifs aux énergies renouvelables, aux modèles d'affaires inclusifs, aux matériaux biosourcés, à la protection et au développement des salariés ont bien progressé.

Pour déployer le programme « Eyes on the Planet » dans l'ensemble de l'organisation, la Société va notamment concentrer ses efforts sur les éléments suivants :

- améliorer en continue la gestion des risques RSE avec la définition de politiques, d'objectifs et d'indicateurs clés de performance précis, en coordination avec l'équipe Gestion des risques et d'autres directions participant à l'évaluation des risques de la Société ;
- déployer des initiatives aux niveaux central et local pour chaque pilier du programme et élargir le nombre d'objectifs actuels en intégrant notamment GrandVision ;
- accélérer l'engagement des collaborateurs et la communication autour du programme « Eyes on the Planet », en particulier via la plateforme Leonardo ;
- continuer de renforcer la conformité réglementaire en lien avec la durabilité, avec un focus particulier sur la Taxonomie Européenne;
- élargir et renforcer le reporting RSE notamment dans le domaine de la comptabilité carbone ;
- poursuivre le dialogue avec les parties prenantes.

Le Groupe rendra régulièrement compte des progrès et des succès liés au programme « Eyes on the Planet » sur son site web, via ses canaux de communication et dans son Document d'Enregistrement Universel annuel.

5.4 Note méthodologique et tables de correspondance

Principes clés du reporting sur le développement durable

Le Protocole de reporting extra-financier d'EssilorLuxottica définit les principes de reporting suivants :

Périmètre de reporting

Toutes les entités comprises dans le périmètre de consolidation financière de la Société doivent communiquer des données sur le développement durable. La liste des entités devant procéder à un reporting environnemental est mise à jour chaque année en fonction du périmètre de consolidation financière. Pour les entités disposant de plus d'un site, tous les sites sont inclus dans le reporting.

Les nouvelles entités acquises depuis moins d'un an bénéficient d'un délai d'une année pour être intégrées dans le système de reporting du Groupe. Compte tenu de la taille importante de GrandVision, certaines de ses données 2021 ont été consolidées suivant les lignes directrices du protocole de reporting EssilorLuxottica.

Période de reporting

En principe, la période de reporting s'étend du 1^{er} janvier 2021 au 31 décembre 2021.

Pour quelques indicateurs collectés via l'outil CARS/SUSTAIN2 (nombre de travailleurs intérimaires et formation locale), la période de reporting pour le périmètre opérationnel Essilor s'étend du 1^{er} janvier 2021 au 31 octobre 2021.

Indicateurs relatifs aux collaborateurs

Les effectifs déclarés correspondent au nombre total de collaborateurs de la Société et de travailleurs intérimaires à la fin de la période de reporting. Les indicateurs relatifs aux collaborateurs couvrent 100 % l'effectif total du Groupe.

Tel que défini dans le Protocole de reporting d'EssilorLuxottica, le terme « collaborateur » désigne une personne ayant un contrat de travail directement avec une entité d'EssilorLuxottica, et le terme « travailleur intérimaire » désigne une personne ayant un contrat avec une entreprise extérieure, mais travaillant directement sous les ordres d'EssilorLuxottica, sur un site d'EssilorLuxottica ou ailleurs. Les sous-traitants et les stagiaires sont exclus des indicateurs des effectifs.

Les catégorisations (par sexe, catégorie, type de contrat et âge) ne sont présentées que pour les collaborateurs, tandis que la catégorisation par zone géographique est présentée pour l'ensemble des effectifs.

En ce qui concerne la répartition des collaborateurs par sexe, l'information n'était pas disponible pour environ 0,6 % des collaborateurs d'EssilorLuxottica, en raison de la réglementation concernant la divulgation volontaire de données relatives au genre prévue par la réglementation fédérale en Amérique du Nord. Pour eux, la Société a estimé la répartition par sexe en se basant sur le reste de l'organisation et les années précédentes (60 % de femmes, 40 % d'hommes). Parallèlement, pour quelques entités de petite taille non totalement intégrées au SIRH d'EssilorLuxottica (représentant environ 0,4 % de l'effectif total du Groupe), les répartitions par catégorie des effectifs ont été estimées sur la base des données de l'année précédente et de la répartition moyenne régionale.

Indicateurs sur la santé et la sécurité

Les indicateurs de sécurité concernent les principales usines de production, laboratoires de verres et centres de distribution de la Société, à l'exclusion des entités qui ont été acquises par EssilorLuxottica en 2021, et pour lesquelles des investissements sont nécessaires pour intégrer les systèmes de reporting santé et sécurité. Les indicateurs de santé et de sécurité couvrent à la fois les collaborateurs et les travailleurs intérimaires.

Les indicateurs utilisés reflètent les résultats des politiques Environnement, Hygiène et Sécurité (EHS) de la Société.

Comme l'indique le protocole de reporting de la Société :

- le taux de fréquence se calcule selon la formule suivante : $\text{nombre d'accidents du travail avec arrêt} \times 1\,000\,000 / \text{nombre total d'heures travaillées au cours de la période de reporting}$;
- le taux de gravité se calcule selon la formule suivante : $\text{nombre total de jours perdus (jours civils)} \times 1\,000 / \text{nombre total d'heures travaillées au cours de la période de reporting}$;
- le taux total d'accidents à signaler est calculé comme suit : $\text{nombre total d'accidents du travail à signaler} \times 1\,000\,000 / \text{nombre total d'heures travaillées au cours de la période de reporting}$;
- le nombre total d'heures travaillées correspond au nombre d'heures effectivement travaillées d'après le système de pointage par rapport aux heures travaillées théoriquement calculées sur la base des jours de travail prévus et le nombre moyen d'heures travaillées par jour.

Indicateurs environnementaux

Les indicateurs environnementaux sont recueillis pour suivre la performance environnementale de la Société.

Le prélèvement d'eau désigne le volume total d'eau puisé par la Société, quelles qu'en soient la source et l'utilisation prévue, au cours de la période de reporting. Les catégorisations correspondantes sont rapportées en m³.

La consommation d'énergie correspond à l'ensemble de l'énergie primaire consommée au cours de la période de reporting. Les catégorisations correspondantes sont rapportées en kWh et divulguées en GWh. Pour certaines entités qui n'ont pas fourni de données énergie couvrant toute la période de reporting, une extrapolation et une estimation ont été effectuées sur la base de leur consommation énergétique moyenne des principaux mois ou de la consommation énergétique moyenne des autres sites, et en tenant compte des événements particuliers survenus au cours de l'année.

La production de déchets correspond au poids total des déchets évacués/expédiés par les opérations de la Société. Les catégorisations associées sont rapportées en tonnes métriques.

Méthodologie spécifique pour le calcul des émissions de GES

Selon le Protocole des GES, norme de comptabilisation et de déclaration des émissions de gaz à effet de serre (<http://www.ghgprotocol.org>), la communication des informations relatives aux émissions de GES se fait selon trois périmètres appelés « scope 1 », « scope 2 » et « scope 3 ».

En ce qui concerne les facteurs de conversion, la Société a utilisé les bases de données de :

- l'Agence française de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Énergie – ADEME (www.ademe.fr/), qui ont été mises à jour en décembre 2020 (v. 19.0) pour le calcul des émissions de scope 1 ;
- l'Agence Internationale de l'Énergie (AIE), mises à jour en septembre 2021 pour le calcul des émissions de scope 2 ;
- de la base de données du cadre GLEC pour les émissions de scope 3 relatives au transport.

Scope 1

Il correspond aux émissions provenant directement de la combustion d'énergies fossiles, telles que le gaz ou le fuel. Afin d'améliorer et de préciser en permanence la méthode de comptabilisation des GES du Groupe, les émissions du scope 1 ne prennent en compte que la combustion du gaz ou du fuel liquide, alors que les émissions associées dites amont sont exclues des émissions du scope 1.

Les facteurs d'émission des GES ont été mis à jour selon la base de données de l'ADEME (v. 19.0) :

- Gaz : 205 gCO₂e/kWh PCI ;
- Fuel : 266 gCO₂e/kWh PCI.

Scope 2

Il s'agit des émissions indirectes liées à la consommation d'électricité nécessaire à la fabrication et à l'usinage des verres et montures. Les émissions de scope 2 ont été calculées selon la méthode de localisation du protocole des GES. Les facteurs de conversion de l'électricité ont été mis à jour en 2021 sur la base des chiffres fournis par la base de données de l'AIE (v. 2021).

Scope 3 - émissions relatives au transport

Les émissions de scope 3 relatives au transport correspondent aux émissions indirectes liées au transport des produits. Ces émissions sont calculées sur la base du « Well-to-Wheel » (WTW) afin d'analyser l'impact de l'utilisation de différents vecteurs énergétiques. Le terme « Well-to-Wheel » englobe les analyses sous-jacentes « Tank-to-Wheel » et « Well-to-Tank », définies comme suit : i) « Tank-to-Wheel » (TTW) décrit l'utilisation de carburant pour le véhicule et les émissions pendant la conduite ; et ii) « Well-to-Tank » (WTT) décrit la sous-gamme d'approvisionnement en carburant, de la production de la source d'énergie (essence, diesel, électricité, gaz naturel) à l'approvisionnement en carburant (transport jusqu'au point de charge ou à la pompe à carburant).

La Société respecte le cadre du GLEC et est en conformité avec la norme EN16258.

Le reporting transport et fret d'EssilorLuxottica se décompose en deux flux :

1. les flux internationaux pour les verres, montures finies (avec et sans verres optiques), vêtements, chaussures et accessoires (AFA), matériaux publicitaires (POP), composants, équipements et instruments optiques. Ces flux se font entre les usines, les laboratoires ou les centres de distribution principaux du Groupe ;
2. les flux de distribution locale pour tous les matériaux mentionnés ci-dessus. Ces flux partent des laboratoires ou des centres de distribution et vont vers les clients finaux (e-commerce, commerce de détail et commerce de gros).

Les émissions liées à l'activité Instruments d'optique sont exclues des données reportées en 2021. Pour certaines entités n'ayant pas reporté de données de transport physique sur le dernier trimestre de l'année (octobre, novembre et décembre), leurs émissions de GES ont été estimées à partir de la projection de leur performance commerciale. Les émissions reposant sur des estimations représentaient moins de 2 % des émissions totales liées au transport.

Table de correspondance pour les risques RSE prioritaires

Facteurs de risque Groupe	Facteurs de risques RSE	Catégories de risques RSE	Référence
Interruption des activités	Résilience climatique	Changement climatique	5.2.1
Modèle d'affaires	Neutralité carbone		
Innovation stratégique & Développement produit	Circularité & Eco-design	Offre durable	5.2.2
	Sécurité des produits & argumentaire marketing		
Capital humain	Attraction & Retention des talents	Management des talents	5.2.4
	Diversité & Inclusion		
Conformité réglementaire & Reporting	Conditions de travail, protection sociale, santé et sécurité et dialogue social	Droits humains	5.2.5
	Relations commerciales éthiques	Achats durables	5.2.5
	Réglementations RSE	Ethique des affaires	5.2.5

Table de correspondance avec les recommandations du *Task Force on Climate-related Financial Disclosures* (TCFD)

Gouvernance	Référence
a. Suivi par le Conseil d'administration des risques et opportunités liés au climat	- Rapport sur la gouvernance d'entreprise (chapitre 3) <i>Eyes on Carbon</i> (section 5.2.1)
b. Rôle de la Direction dans l'évaluation et la gestion des risques et des opportunités liés au climat	
Stratégie	
a. Risques et opportunités liés au climat identifiés à court, moyen et long termes	- Modèle d'affaires, enjeux environnementaux et sociaux (section 5.1.1) <i>Eyes on Carbon</i> (section 5.2.1)
b. Impacts des risques et des opportunités liés au climat sur les activités, la stratégie et la planification financière	
c. Résilience de la stratégie de la Société, en tenant compte de différents scénarios liés au climat, y compris un scénario de 2 °C ou moins	
Gestion des risques	
a. Processus d'identification et d'évaluation des risques liés au climat	- Facteurs de risque (section 1.6) - Gestion des risques RSE (section 5.1.4) <i>Eyes on Carbon</i> (section 5.2.1)
b. Processus de gestion des risques liés au climat	
c. Intégration des processus d'identification, d'évaluation et de gestion des risques liés au climat dans la gestion globale des risques de la Société	
Indicateurs et objectifs	
a. Indicateurs utilisés pour évaluer les risques et les opportunités liés au climat, conformément à la stratégie et au processus de gestion des risques de la Société	- Protocole et organisation du reporting extra-financier (section 5.1.5) <i>Eyes on Carbon</i> (section 5.2.1)
b. Émissions de gaz à effet de serre de scope 1, 2 et 3, et risques associés	
c. Objectifs utilisés pour gérer les risques et les opportunités liés au climat et performance de la Société par rapport à ces objectifs	

5 Informations sociales, environnementales et sociétales

Rapport de l'un des Commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur la vérification de la déclaration consolidée de performance extra-financière

5.5 Rapport de l'un des Commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur la vérification de la déclaration consolidée de performance extra-financière

Exercice clos le 31 décembre 2021

A l'Assemblée Générale de la société EssilorLuxottica

En notre qualité de commissaire aux comptes de la société EssilorLuxottica SA (ci-après « l'entité ») désigné organisme tiers indépendant, accrédité par le Cofrac (Accréditation Cofrac Inspection, n°3-1060, portée disponible sur www.cofrac.fr), nous avons mené des travaux visant à formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur les informations historiques (constatées ou extrapolées) de la

déclaration consolidée de performance extra-financière (ci-après respectivement les « Informations » et la « Déclaration »), préparées selon les procédures de l'entité (ci-après le « Référentiel »), pour l'exercice clos le 31 décembre 2021, présentées dans le rapport de gestion du groupe en application des dispositions des articles L.225-102-1, R.225-105 et R.225-105-1 du Code de commerce.

Conclusion

Sur la base des procédures que nous avons mises en œuvre, telles que décrites dans la partie « Nature et étendue des travaux », et des éléments que nous avons collectés, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la déclaration consolidée de performance

extra-financière est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Commentaires

Sans remettre en cause la conclusion exprimée ci-dessus et conformément aux dispositions de l'article A.225-3 du code de commerce, nous formulons les commentaires suivants :

- les politiques relatives au changement climatique, à l'offre durable et à la gestion des talents ne sont pas formalisés au niveau de EssilorLuxottica SA ;
- il n'y a pas de politique définie au périmètre EssilorLuxottica SA pour le risque achat durable ;
- les résultats présentés en matière d'éthique des affaires, d'offre durable, d'achat durable, de gestion des talents et de droits humains n'identifient pas d'indicateur clé de performance au regard des politiques concernées ;
- certains indicateurs de l'entité GrandVision sont basés sur des données estimées et extrapolées, conduisant ainsi à des résultats estimés (consommation d'énergies).

Préparation de la déclaration de performance extra-financière

L'absence de cadre de référence généralement accepté et communément utilisé ou de pratiques établies sur lesquels s'appuyer pour évaluer et mesurer les Informations permet d'utiliser des techniques de mesure différentes, mais acceptables, pouvant affecter la comparabilité entre les entités et dans le temps.

Par conséquent, les Informations doivent être lues et comprises en se référant au Référentiel dont les éléments significatifs sont disponibles sur demande au siège de la société.

Limites inhérentes à la préparation des Informations

Les Informations peuvent être sujettes à une incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques ou économiques et à la qualité des données externes utilisées. Certaines informations sont sensibles aux choix méthodologiques, hypothèses et/ou estimations retenues pour leur établissement et présentées dans la Déclaration, notamment en ce qui concerne l'entité GrandVision.

Responsabilité de l'entité

Il appartient au conseil d'administration :

- de sélectionner ou d'établir des critères appropriés pour la préparation des Informations ;
- d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extrafinanciers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance- et les informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte) ;

- ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'il estime nécessaire à l'établissement des Informations ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

La Déclaration a été établie en appliquant le Référentiel de l'entité tel que mentionné ci-avant.

Responsabilité du Commissaire aux comptes désigné organisme tiers indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur :

- la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R.225-105 du code de commerce ;
- la sincérité des informations fournies en application du 3° du I et du II de l'article R.225105 du code de commerce, à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques, ci-après les « Informations ».-

Comme il nous appartient de formuler une conclusion indépendante sur les Informations telles que préparées par la direction, nous ne sommes pas autorisés à être impliqués dans la préparation desdites Informations, car cela pourrait compromettre notre indépendance.

Il ne nous appartient pas de nous prononcer sur :

- le respect par l'entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables (notamment en matière d'informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte), de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et d'évasion fiscale) ;
- la sincérité des informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte) ;
- la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

Dispositions réglementaires et doctrine professionnelle applicable

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A.2251 et suivants du code de commerce-, à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette

intervention et à la norme internationale ISAE 3000 (révisée) - *Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information*.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L.822-11-3 du code de commerce et le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. 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 textes légaux et réglementaires applicables, des règles déontologiques et de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention.

Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de 16 personnes et se sont déroulés entre septembre 2021 et mars 2022 sur une durée totale d'intervention d'environ 20 semaines.

Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos spécialistes en matière de développement durable et de responsabilité sociétale. Nous avons mené

environ 40 entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration, représentant notamment les directions RSE, Direction générale, Administration et finances, Ressources humaines, Formation, Santé et Sécurité, Environnement et Achats.

Nature et étendue des travaux

Nous avons planifié et effectué nos travaux en prenant en compte le risque d'anomalies significatives sur les Informations.

Nous estimons que les procédures que nous avons menées en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée :

- nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation et de l'exposé des principaux risques ;
- nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L.225102-1 en matière sociale et environnementale-, ainsi qu'en matière de respect des droits de l'homme et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R.225-105 lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques et comprend une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2^{ème} alinéa du III de l'article L.225-102-1 ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et une description des principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance afférents aux principaux risques ;
- nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour :
 - apprécier le processus de sélection et de validation des principaux risques ainsi que la cohérence des résultats, incluant les indicateurs clés de performance retenus au regard des principaux risques et politiques présentés, et
 - corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes présentées en annexe. Pour certains risques, lutte contre la corruption et l'évasion fiscale, droits humains, achats responsables et émissions de gaz à effet de serre (scope 3), nos travaux ont été réalisés au niveau de l'entité consolidante ; pour les autres risques, des travaux ont été menés au niveau de l'entité consolidante

et dans une sélection d'entités : Jiangsu Wanxin Optical Co. Ltd et Xiamen Yarui Industrial Co Ltd (Chine), Servioptica (Colombie), Atlanta et Foothill Ranch (Etats-Unis), Agordo, Lauriano et Sedico (Manufacturing & Logistics) (Italie), Essilor France (France), ETO Mexico et SOFI (Mexique), Essilor Manufacturing Philippines Inc et Optodev (Philippines), et Essilor Manufacturing Thailand Co LTD (Thaïlande) ;

- nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L.233-16 avec les limites précisées dans la Déclaration ;
- nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité et avons apprécié le processus de collecte visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;
- pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants présentés en annexe, nous avons mis en œuvre :
 - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions ;
 - des tests de détail, sur la base de sondages ou d'autres moyens de sélection, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices, à savoir Jiangsu Wanxin Optical Co. Ltd et Xiamen Yarui Industrial Co Ltd (Chine), Servioptica (Colombie), Atlanta et Foothill Ranch (Etats-Unis), Agordo, Lauriano et Sedico (Manufacturing & Logistics) (Italie), Essilor France (France), ETO Mexico et SOFI (Mexique), Essilor Manufacturing Philippines Inc et Optodev (Philippines), et Essilor Manufacturing Thailand Co LTD (Thaïlande), et couvrent entre 22% et 37% des données consolidées sélectionnées pour ces tests ;
- nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation ;
- nous avons vérifié que la Déclaration comprend une explication claire et motivée des raisons justifiant l'absence de politique concernant un ou plusieurs de ces risques ;

Les procédures mises en œuvre dans le cadre d'une mission d'assurance modérée sont moins étendues que celles requises pour une mission d'assurance raisonnable effectuée selon la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

Fait à Neuilly-sur-Seine, le 18 mars 2022

L'un des commissaires aux comptes

Cédric Le Gal
Associé

PricewaterhouseCoopers Audit

Stéphane Basset
Associé

Sylvain Lambert
Associé au sein du

Département Développement Durable

Annexe : Liste des informations que nous avons considérées comme les plus importantes

Indicateurs clés de performance et autres résultats quantitatifs :

- Effectif total et différentes ventilations ;
- Nombre d'heure de formation ;
- Taux de fréquence et taux de gravité des accidents de travail, nombre d'accidents et nombre de jours perdus ;
- Réduction de l'usage de l'énergie et consommations associées ;
- Emissions de gaz à effet de serre (scope 1, scope 2, scope 3) ;
- Réduction de l'usage de l'eau et consommations associées ;
- Quantité de déchets ;
- Nombre de sites certifiés ISO 50 001, ISO 14 001 et ISO 13 485 ;
- Part des fournisseurs stratégiques font l'objet d'un audit RSE externe ;
- Part des fournisseurs privilégiés étant signataires de la Charte des Fournisseurs d'Essilor International ;
- Nombre de fournisseurs couverts par le programme d'approvisionnement et de fabrication durables de Luxottica (LRSM) ;
- Nombre d'audit des sous-traitants sur les sujets RSE ;
- Nombre cumulé de collaborateurs ayant suivi des formations sur le Code d'éthique chez EssilorLuxottica SA ;
- Nombre cumulé de collaborateurs d'EssilorLuxottica SA ayant suivi la formation en ligne « entreprises et droits humains » ;
- Pourcentage de dépenses directes en produits de lunetterie couvertes par les audits sur place et par les initiatives de formation et/ou de sensibilisation (en lien avec LRSM).

Informations qualitatives (actions et résultats) :

- Identification des risques RSE ;
- Principales initiatives de World Sight (bourses, partenariats avec CooperVision, Peek Vision et the African Eye Institute, Fun Vision Tool, programme China « Eye Partner », partenariat avec Nickelodeon, collaboration avec Karan Singh, Ready2Clip™ Generation I development) ;
- Programme « GrandVision Care » et code de conduite de GrandVision ;
- ACV de l'acétate des montures et des matériaux les plus importants de la production de verres, analyse des déchets générés des principaux sites de production, International Sustainability & Carbon Certification, approche de la gestion de la qualité, politique Qualité ;
- Principales initiatives RH (événements virtuels et conférences digitales, formation virtuelle sur les biais inconscients, formation « New to your store », revues des talents, programme FinHance, programme de mentorat, Développement d'une proposition de valeur EssilorLuxottica) ;
- Formation et développement des compétences et des talents ;
- Programme « Behavior Based Safety » ;
- Principales initiatives environnementales (feuille de route environnementale, modules d'e-learning sur les économies d'eau et d'énergie, ateliers de sensibilisation au changement climatique, projets de réduction du carbone) ;
- Intégration des employés et inclusions de toute formes de diversités ;
- Programme de confidentialité et bureau de la confidentialité des données ;
- Actionnariat salarié ;
- Plan de vigilance du Groupe en matière de droits humains.

6

Chapitre 6

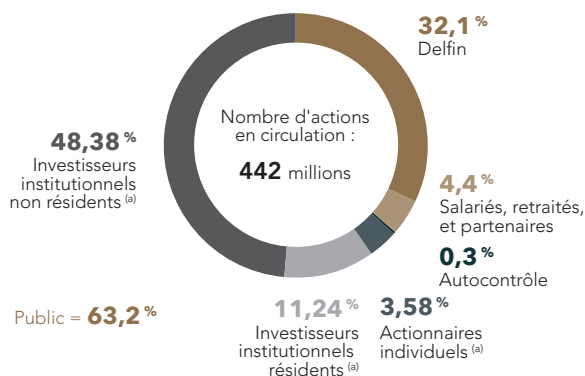
Informations concernant la Société, le capital et l'actionnariat

6.1	La Société	355
6.1.1	Dénomination sociale et siège social	355
6.1.2	Date de constitution et durée de la Société	355
6.1.3	Immatriculation de la Société	355
6.1.4	Forme juridique	355
6.1.5	Objet social	355
6.1.6	Conditions régissant les modifications du capital	356
6.1.7	Exercice social	356
6.1.8	Assemblées Générales	356
6.1.9	Dispositions relatives au seuil de participation	357
6.2	Le capital social	358
6.2.1	Évolution du capital	358
6.2.2	Autorisations financières donnant accès ou non au capital	360
6.2.3	Programme de rachat d'actions	360
6.2.4	Annulation d'actions et réduction de capital	361
6.3	L'actionnariat	362

6.4	L'actionnariat des salariés	364
6.4.1	Actions de performance	364
6.4.2	Actions sous conditions	368
6.4.3	Stock-options	368
6.4.4	Attributions et levées de l'année	369
6.5	Distribution des dividendes	370
6.6	Principales données boursières	371
6.6.1	L'action EssilorLuxottica	371
6.6.2	Évolution du cours de bourse et volume des transactions sur 10 ans	371
6.6.3	Évolution du cours de bourse et volume des transactions sur 16 mois	372
6.7	Données historiques	373
6.7.1	Répartition du capital en 2019 et 2020	373
6.7.2	Historique du capital social	374
6.7.3	Historique des attributions d'options de souscription et de droits à actions de performance	376

BLOC-NOTES

Répartition du capital au 31 décembre 2021



79 000

ACTIONNAIRES INTERNES (b)

Dans **85** pays

Représentant :

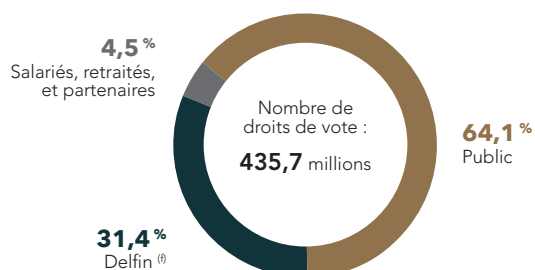
4,4 %

DU CAPITAL

4,5 %

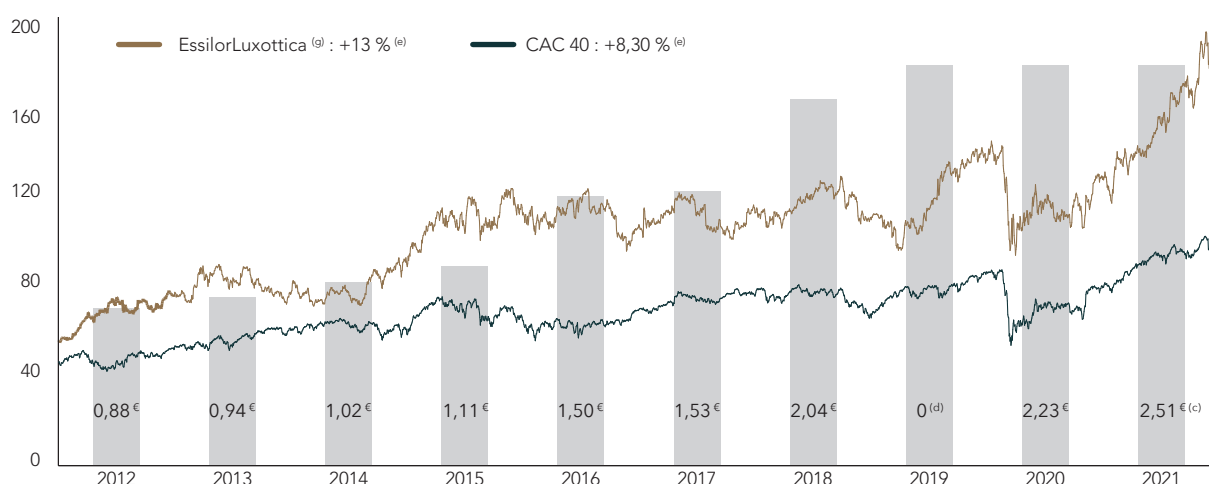
DES DROITS DE VOTE

Répartition des droits de vote au 31 décembre 2021



Cours de bourse et dividende

En euros — Le graphique du CAC 40 a été rebasé au cours d'EssilorLuxottica au 1^{er} janvier 2012



(a) Estimations au 31 décembre 2021.

(b) Salariés actifs, anciens salariés et retraités.

(c) Sous réserve de la décision de l'Assemblée Générale du 25 mai 2022.

(d) Le 18 avril 2020, en raison de l'épidémie Covid-19, le Conseil d'administration a décidé de ne pas soumettre de paiement de dividende à l'Assemblée Générale du 25 juin 2020.

(e) Taux de croissance moyen annualisé.

(f) Voir section 6.1.8, paragraphe Droits de vote pour l'information sur le plafonnement des droits de vote applicable à Delfin.

(g) Essilor jusqu'au 1^{er} octobre 2018.

6.1 La Société

6.1.1 Dénomination sociale et siège social

La dénomination de la société est EssilorLuxottica, ci-après la « Société » ou, avec ses filiales, le « Groupe ».

Le siège social de la Société est situé au 147, rue de Paris – 94220 Charenton-le-Pont – France.

Le numéro de téléphone de la Société est 01 49 77 42 24 et son site internet www.essilorluxottica.com (les informations figurant sur le site web ne font pas partie du présent Document d'enregistrement universel).

La Direction Générale de la Société est domiciliée au 1-5, rue Paul-Cézanne – 75008 Paris – France.

6.1.2 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.

6.1.3 Immatriculation de la Société

La Société est immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés sous le numéro 712 049 618 RCS Créteil. Le code APE d'EssilorLuxottica est 3250B et celui du siège 7010Z. Le *Legal Entity Identifier* (LEI) de la Société est : 549300M3VH1A3ER1TB49.

6.1.4 Forme juridique

EssilorLuxottica est une société anonyme à Conseil d'administration soumise au droit français, régie par les dispositions du livre II du Code de commerce.

6.1.5 Objet social

La Société a pour objet en tous pays :

- la conception, la fabrication, l'achat, la vente et le commerce en général de tout ce qui concerne la lunetterie et l'optique, sans exception, et, notamment, la fabrication, l'achat et la vente de montures de lunettes, de lunettes de soleil et de lunettes et autres équipements de protection, de verres et lentilles ;
- la conception et/ou la fabrication, l'achat, la vente et/ou la commercialisation de tous instruments, matériels relatifs à l'optique ophtalmique ainsi que tout matériel ou équipement de contrôle, dépistage, diagnostic, mesure ou correction de handicap physiologique, à usage ou non des professionnels ;
- la conception et/ou le développement, l'achat et/ou la commercialisation de progiciels, logiciels, programmes et services associés ;
- la recherche, l'expérimentation clinique, les tests au porté, la formation, l'assistance technique et l'engineering correspondant aux activités sus-énumérées ;

- toutes prestations ou assistance associées aux activités sus-énumérées et notamment, les conseils, la comptabilité, l'audit, la logistique, la gestion de trésorerie ;
- l'acquisition, la détention et la gestion de tous titres et valeurs mobilières d'entreprises, françaises ou étrangères ; et,
- plus généralement, toutes opérations financières, commerciales, industrielles, civiles, mobilières ou immobilières se rattachant directement ou indirectement à l'objet ci-dessus ou à tous objets similaires ou connexes, ou susceptibles d'en faciliter l'application et le développement ou de le rendre plus rémunérateur.

Le tout, directement ou indirectement, tant pour son propre compte que pour le compte de tiers, soit seule, soit avec des tiers, sous quelque forme que ce soit, notamment par voie de création de sociétés, de souscription, de prise d'intérêts ou de participations, de commandite, de fusion ou d'absorption, d'avances, d'achat, d'apport, d'échange, de prise en location de biens ou de vente de titres et droits sociaux, de cession ou location de tout ou partie de ses biens et droits mobiliers ou immobiliers, d'alliance ou d'association en participation ou par tout autre mode.

6.1.6 Conditions régissant les modifications du capital

Conformément à l'article 7 des statuts, le capital social peut être réduit ou augmenté sur décisions de l'Assemblée Générale Extraordinaire dans les conditions fixées par la loi et les règlements. L'Assemblée Générale Extraordinaire peut cependant déléguer au Conseil d'administration, selon toutes

modalités autorisées par la loi et les règlements, les pouvoirs nécessaires à l'effet de décider ou réaliser une augmentation du capital ou toute autre émission de valeurs mobilières ou toute réduction de capital.

6.1.7 Exercice social

L'exercice social s'étend du 1^{er} janvier au 31 décembre de chaque année.

6.1.8 Assemblées Générales

Modes de convocation

Les Assemblées Générales sont convoquées dans les conditions fixées par la loi. Elles sont réunies au siège social ou dans un département de la région parisienne.

L'Assemblée Générale se compose de tous les propriétaires d'actions ordinaires quel que soit le nombre de leurs actions ordinaires pourvu qu'elles aient été libérées des versements exigibles.

Les actionnaires au nominatif « pur » ou « administré » ont la possibilité de recevoir par courrier électronique leur convocation et/ou les documents préparatoires de l'Assemblée Générale.

Conditions d'admission

Il est justifié du droit de participer ou de se faire représenter aux Assemblées Générales par l'inscription en compte des titres dans les conditions et à la date (la « **Date d'Établissement de la Liste des Actionnaires** ») prévus par la réglementation en vigueur.

Le droit d'assister ou de se faire représenter à l'assemblée est subordonné :

- pour les propriétaires d'actions nominatives à l'inscription en compte « nominatif pur » ou « nominatif administré », au deuxième jour ouvré précédant l'assemblée à zéro heure, heure de Paris ;
- pour les propriétaires d'actions au porteur à l'inscription au deuxième jour ouvré précédant l'assemblée à zéro heure, heure de Paris. L'inscription des actions dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité sera constatée par une attestation de participation délivrée par ce dernier en annexe au formulaire de vote à distance ou de procuration ou à la demande de carte d'admission établie au nom de l'actionnaire. Une attestation pourra être également délivrée à l'actionnaire souhaitant participer physiquement à l'assemblée et qui n'aura pas reçu sa carte d'admission le deuxième jour ouvré précédant l'assemblée à zéro heure, heure de Paris ;

- un actionnaire peut se faire représenter par son conjoint, par un autre actionnaire ou par toute personne physique ou morale de son choix dans les conditions légales et réglementaires, notamment celles prévues à l'article L. 22-10-39 du Code de commerce. Chaque membre de l'assemblée a autant de voix qu'il possède et représente d'actions, tant en son nom personnel que comme mandataire, sans limitation.

Tout actionnaire ayant transmis son formulaire unique de vote par correspondance ou par procuration ou ayant demandé une carte d'admission via son intermédiaire financier peut néanmoins céder tout ou partie de ses actions. Cependant, si la cession intervient avant le deuxième jour ouvré précédant l'assemblée à zéro heure, heure de Paris, la Société invalide ou modifie en conséquence, selon le cas, le vote exprimé à distance, le pouvoir ou la carte d'admission ou l'attestation de participation. À cette fin, l'intermédiaire habilité teneur de compte notifie la cession à la Société ou à son mandataire et lui transmet les informations nécessaires.

Aucune cession ni aucune autre opération réalisée après le deuxième jour ouvré précédant l'assemblée à zéro heure, heure de Paris, quel que soit le moyen utilisé, n'est notifiée par l'intermédiaire habilité ou prise en considération par la Société, nonobstant toute convention contraire.

Droit de vote

Il a été instauré statutairement **un plafonnement des droits de vote à 31 % applicable à tout actionnaire suivant une formule décrite à l'article 23 des statuts de la Société.**

En conséquence, aucun actionnaire ne peut exprimer, par lui-même ou par l'intermédiaire d'un mandataire, au titre des droits de vote attachés aux actions qu'il détient, directement et indirectement, plus de 31 % du nombre total des droits de vote de la Société, calculé comme indiqué ci-dessous.

Compte tenu de la structure du capital, ce plafonnement est applicable à Delfin (voir section 6.2.1).

RAPPEL DE LA FORMULE DE CALCUL STATUTAIRE (ARTICLE 23 DES STATUTS EN VIGUEUR)

« Pour autant qu'au plus une personne physique ou morale, agissant seule ou de concert avec une ou plusieurs personnes physiques ou morales, détienne directement ou indirectement plus de dix pour cent (10 %) du capital ou des droits de vote de la Société à la Date d'Établissement de la Liste des Actionnaires relative à l'Assemblée Générale concernée ou exerce plus de dix pour cent (10 %) des droits de vote de la Société par elle-même ou en tant que mandataire, le nombre de droits de vote que peut exprimer tout actionnaire, par lui-même ou par l'intermédiaire d'un mandataire, au titre des droits de vote attachés aux actions ou aux démembrements d'actions (pour les droits qu'il est autorisé à exercer selon le cas) qu'il détient, directement et indirectement, seul ou de concert, ne peut excéder le nombre résultant de la formule ci-dessous :

$$31 * (N - P - D) / 100$$

où

- (N) le nombre total de droits de vote de la Société existants à la Date d'Établissement de la Liste des Actionnaires relative à l'Assemblée Générale concernée et portés à la connaissance des actionnaires à la date de l'Assemblée Générale ;
- (P) le nombre total de droits de vote attachés aux actions auto-détenues par la Société dans la limite d'un montant maximum d'actions auto-détenues correspondant à 1 % du capital de la Société ;
- (D) le nombre total de droits de vote de l'actionnaire concerné neutralisés par la présente clause de limitation statutaire pour la fraction des droits de vote attachés aux actions qu'il détient excédant 34 % du capital de la Société.

Dès lors qu'au moins deux personnes physiques ou morales, agissant chacune seule ou de concert avec une ou plusieurs personnes physiques ou morales, détiennent chacune plus de dix pour cent (10 %) du capital ou des droits de vote de la Société à la Date d'Établissement de la Liste des Actionnaires relative à l'Assemblée Générale concernée ou exercent chacune plus de dix pour cent (10 %) des droits de vote de la Société par elle-même ou en tant que mandataire à la Date d'Établissement de la Liste des Actionnaires relative à l'Assemblée Générale concernée, la limitation des droits de vote ci-dessus sera applicable à l'exception des éléments (P) et (D) dont il ne sera pas fait déduction. »

Déclaration, avant l'assemblée, de participations liées à des opérations de détentions temporaires de titres

En application de l'obligation légale, toute personne physique ou morale (à l'exception de celles visées au 3° du IV de l'article L. 233-7 du Code de commerce) détenant seule ou de concert, au titre d'une ou plusieurs opérations de cession temporaire ou assimilées au sens de l'article L. 22-10-48 du code précité, un nombre d'actions représentant plus de 0,5 % des droits de vote de la Société, est tenu d'informer la Société ainsi que l'Autorité des marchés financiers, du nombre d'actions possédées à titre temporaire, au plus tard le deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée Générale à zéro heure, heure de Paris.

Les déclarations à la Société peuvent être envoyées à la Société à l'adresse suivante : ir@essilorluxottica.com.

À défaut d'avoir été déclarées, les actions acquises au titre de l'une des opérations temporaires précitées seront privées du

droit de vote à l'Assemblée d'actionnaires concernée et pour toute Assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à la revente ou la restitution des actions.

Ce courriel devra obligatoirement contenir les informations suivantes :

- nom ou dénomination sociale et personne à contacter (nom, fonction, téléphone, adresse électronique) ;
- identité du cédant (nom ou dénomination sociale) ;
- nature de l'opération ;
- nombre d'actions acquises au titre de l'opération ;
- code ISIN de l'action admise aux négociations sur Euronext Paris ;
- date et échéance de l'opération ;
- convention de vote (le cas échéant).

Ces informations seront publiées sur le site internet de la Société.

La prochaine Assemblée Générale se déroulera le 25 mai 2022.

6.1.9 Dispositions relatives au seuil de participation

En sus des déclarations légales, les statuts prévoient que toute personne physique ou morale, agissant seule ou de concert, directement ou indirectement, venant à acquérir 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 portée à la connaissance de la Société dans les mêmes conditions 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 Générale. Cette demande est consignée au procès-verbal de l'Assemblée Générale.

6.2 Le capital social

6.2.1 Évolution du capital

Répartition du capital en 2021

Au 31 décembre 2021	Nombre d'actions	%	Nombre de droits de vote	%
Delfin	142 056 173	32,1 %	136 728 649	31,4 ^(c)
• FCPE Actionariat EssilorLuxottica	4 367 553	1,0 %	4 367 553	1,0 %
• FCPE Valoptec International	3 224 926	0,7 %	3 224 926	0,7 %
• Fonds étrangers (Trust US, SIP, ...)	968 108	0,2 %	968 108	0,2 %
• FCPE EssilorLuxottica	899 838	0,2 %	899 838	0,2 %
• Actions au nominatif pur ou administré détenues par les salariés	9 668 576	2,2 %	9 668 578	2,3 %
• Actions en nominatif pur ou administré détenues par les partenaires	343 240	0,1 %	343 240	0,1 %
Actionariat interne (Salariés actifs, anciens salariés et retraités) et partenaire ^{(a) (b)}	19 472 241	4,4 %	19 472 241	4,5 %
Auto-détention	1 382 761	0,3 %		
Public	279 531 745	63,2 %	279 531 745	64,1 %
TOTAL	442 442 920 ^(d)	100 %	435 732 635	100 %

(a) L'actionariat partenaire désigne la part des actions d'EssilorLuxottica détenue par les salariés, dirigeants et, le cas échéant, les anciens salariés et les anciens dirigeants de sociétés dans lesquelles EssilorLuxottica a détenu une participation ayant été ensuite intégralement cédée.

(b) La part du capital détenue par les salariés au sens de l'article L.225-102 du Code du commerce est de 1,81 %. Cela inclus, les titres détenus par les salariés actifs dans le FCPE Actionariat EssilorLuxottica ainsi que la totalité des titres détenus dans le FCPE Valoptec International et le FCPE EssilorLuxottica. Ne sont pas inclus les actions au nominatif pur ou administré provenant de titres issus d'actions de performance attribuées sur le fondement d'une résolution d'assemblée générale antérieure à la loi du 6 août 2015.

(c) L'exercice des droits de vote de Delfin est plafonné conformément à la formule décrite aux sections 6.1 et 6.3.

(d) Correspondant aux 441 925 033 actions ordinaires livrées et constatées en 2021 et aux 517 887 actions livrées mais non encore constatées à la clôture.

Capital social au 31 décembre 2021 : le capital social s'élevait au 31 décembre à 79 546 505,94 euros, divisé en 441 925 033 actions ordinaires entièrement libérées, d'une valeur nominale de 0,18 euro.

De plus, entre le 1^{er} juin et le 31 décembre 2021, 517 887 actions ont été créées avec 0,18 euro de valeur nominale résultant des levées d'options et des livraisons d'actions de performance (actions livrées mais non constatées au 31 décembre 2021).

Le 10 mars 2022, le Conseil d'administration a constaté l'augmentation de capital résultant de l'émission de ces 517 887 actions, soit un montant de 93 219,66 euros, portant ainsi le capital social de 79 546 505,94 euros à 79 639 725,60 euros.

Droit de vote exercable :

Par dérogation aux dispositions du dernier alinéa de l'article L. 22-10-46 du Code de commerce, il n'est plus conféré de droit de vote double aux actions de la Société depuis le 1^{er} octobre 2018. En effet, dans le cadre du Rapprochement entre Essilor et Luxottica, des modifications des statuts d'Essilor ont été adoptées le 11 mai 2017 par (i) l'assemblée spéciale des titulaires d'actions à droit de vote double d'Essilor ; et (ii) l'Assemblée Générale des actionnaires d'Essilor. Ces changements affectent les droits de votes attachés aux actions EssilorLuxottica. Les statuts d'EssilorLuxottica en vigueur à compter de la Date de Réalisation de l'Apport (1^{er} octobre 2018) n'accordent pas un tel avantage aux actionnaires même dans le cas où ils détiendraient des actions sous forme nominative

pendant une période d'au minimum deux ans ou pendant toute autre période de temps.

En outre, les statuts d'EssilorLuxottica prévoient une limitation des droits de vote à 31 % pour tout actionnaire, selon une formule contenue dans les statuts (voir section 6.1.8, paragraphe *Droits de Vote*). En conséquence, aucun actionnaire ne peut exprimer, par lui-même ou par l'intermédiaire d'un mandataire, au titre des droits de vote attachés aux actions qu'il détient, directement et indirectement, plus de 31 % des droits de vote d'EssilorLuxottica, calculé comme indiqué dans la section 6.1.8 précitée.

Compte tenu, d'une part, de ces restrictions statutaires et, d'autre part, de l'absence de droits de vote conférée aux actions auto-détenues, le nombre total de droits de vote exerçables attachés au capital au 31 décembre 2021 est de 435 732 635.

Évolution du capital social en 2021 :

Le capital a fait l'objet de modifications successives au cours de l'exercice pour prendre en compte les émissions d'actions nouvelles successives liées à la poursuite du déploiement de l'actionariat salarié.

- Création de 28 055 ⁽¹⁾ actions nouvelles de 0,18 euro de valeur nominale résultant des levées d'options de souscription d'actions, soit une augmentation du capital social de 5 049,90 euros hors prime d'émission.
- Création de 30 782 ⁽²⁾ actions nouvelles de 0,18 euro de valeur nominale résultant de la livraison d'actions de performance, soit une augmentation du capital social de 5 540,76 euros hors prime d'émission.

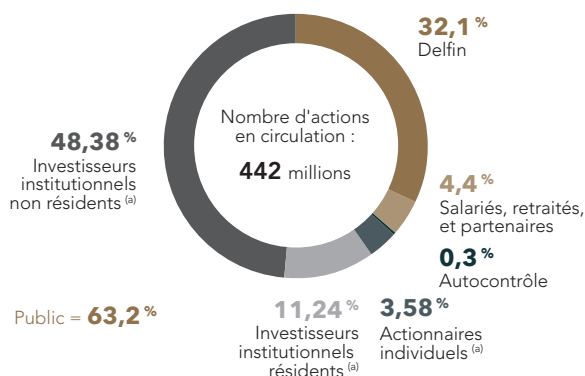
(1) Ne tient pas compte des 55 105 actions livrées mais non encore constatées au 31 décembre 2021.

(2) Ne tient pas compte des 462 782 actions livrées mais non encore constatées au 31 décembre 2021.

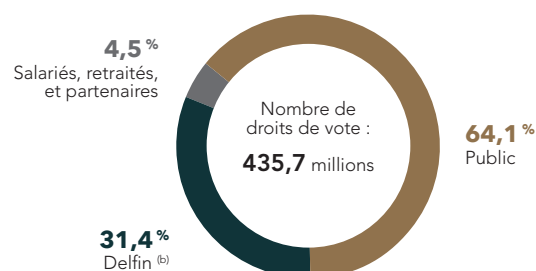
- Création de 177 863 actions nouvelles de 0,18 euro de valeur nominale souscrites par les fonds communs de placement Groupe Actionnariat EssilorLuxottica, soit une augmentation du capital social de 32 015,34 euros hors prime d'émission.

Soit un total de 2 924 385 actions nouvelles émises.

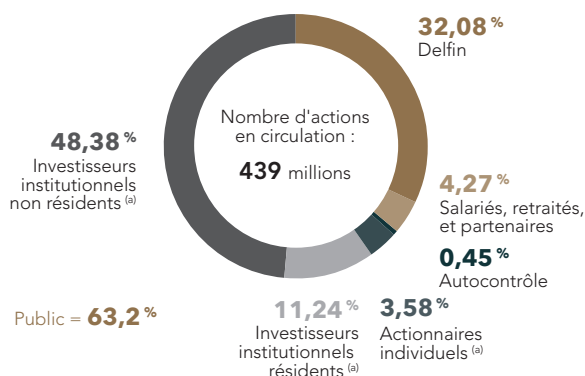
Répartition du capital au 31 décembre 2021



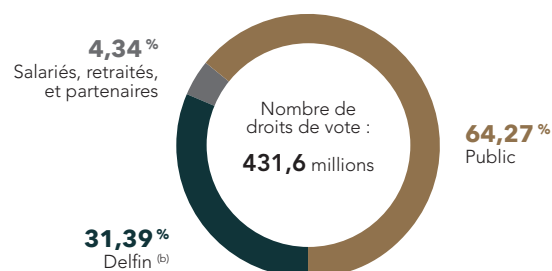
Répartition des droits de vote au 31 décembre 2021



Répartition du capital au 31 décembre 2020



Répartition des droits de vote au 31 décembre 2020



(a) Estimations au 31 décembre de l'année concernée.

(b) Voir section 6.1.8, paragraphe Droits de vote sur la limitation des droits de vote s'appliquant à Delfin.

Dilution maximale à la fin de l'exercice

En tenant compte de l'ensemble des titres qui donneront potentiellement accès au capital postérieurement au 31 décembre 2021, quel que soit le prix d'exercice de l'option sous-jacente, la dilution maximale du capital pourrait être la suivante :

Au 31 décembre 2021	En nombre d'actions	%	En nombre de droits de vote	%
Situation du capital à la fin de l'année	442 442 920		435 732 635	
Options de souscriptions d'actions en vie	126 080	0,03 %	126 080	0,03 %
Droits à actions de performance en vie	191 578	0,04 %	191 578	0,04 %
DILUTION TOTALE POTENTIELLE	317 658	0,07 %	317 658	0,07 %
Capital total dilué à la fin de l'année	442 760 578		436 050 293	

Le détail de l'évolution du capital en 2021 figure à la Note 10 aux comptes annuels de la société EssilorLuxottica (voir section 4.5 du présent Document d'enregistrement universel).

La répartition du capital 2020 et 2019 ainsi que l'évolution du capital sur les cinq dernières années figurent en section 6.7.

6.2.2 Autorisations financières donnant accès ou non au capital

Les autorisations en vigueur donnant accès au capital dont le détail figure dans le tableau des délégations en vigueur (voir section 2.7 du présent Document d'enregistrement universel) ont pour objet de déléguer la compétence au Conseil d'administration à l'effet de :

Associer les salariés à la performance du Groupe

L'Assemblée Générale du 21 mai 2021 a approuvé la résolution ayant pour objet des délégations données au Conseil d'administration, pour une période de 38 mois, à l'effet de procéder à l'attribution gratuite d'actions de performance existantes aux salariés du Groupe et aux dirigeants mandataires sociaux, et ce, afin d'associer ces derniers aux performances de la Société.

Cette association des salariés au travers de multiples dispositifs et notamment de l'augmentation de capital réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise, l'attribution, le transfert ou la cession d'actions auto-détenues acquises par EssilorLuxottica dans le cadre du programme de rachat d'actions autorisé par l'Assemblée Générale du 21 mai 2021 afin de remettre les actions gratuites et dans une moindre mesure, les stock-options, constitue un élément au coeur de la gouvernance d'EssilorLuxottica.

L'Assemblée Générale du 21 mai 2021 a également renouvelé les délégations données au Conseil d'administration à l'effet de procéder à l'augmentation du capital social par émission d'actions réservées aux adhérents d'un plan d'épargne entreprise, avec suppression du droit préférentiel de souscription (dans la limite de 0,5 % du capital social) pour une période de 26 mois (soit jusqu'au 20 juillet 2023).

Autoriser le Conseil d'administration à décider de certaines augmentations de capital

L'Assemblée Générale du 21 mai 2021 a renouvelé les délégations données au Conseil d'administration à l'effet :

- d'émettre des actions et des valeurs mobilières emportant augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription, dans la limite de 5 % du capital social, pour une période de 26 mois, soit jusqu'au 20 juillet 2023 ;
- d'augmenter le capital social par incorporation de réserves, bénéfices et primes dans la limite de 500 millions d'euros, pour une période de 26 mois, soit jusqu'au 20 juillet 2023.

6.2.3 Programme de rachat d'actions

Le 21 mai 2021, l'Assemblée Générale a renouvelé l'autorisation donnée au Conseil d'administration de procéder, conformément aux dispositions des articles L. 22-10-62 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 20 novembre 2022.

L'Assemblée Générale du 25 mai 2022 sera appelée à renouveler l'autorisation donnée au Conseil d'administration de procéder, conformément aux dispositions des articles L. 22-10-62 et suivants du Code de commerce, à l'achat de ses propres actions pour une nouvelle durée de 18 mois dans la limite de 10 % du capital social (programme de rachat d'actions), soit jusqu'au 24 novembre 2023.

En application des dispositions de l'article L. 225-211 du Code de commerce, le Conseil d'administration indique qu'au cours de l'exercice 2021, il a fait usage de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale des actionnaires du 21 mai 2021 dont les objectifs principaux étaient la couverture des programmes d'actionnariat salariés au bénéfice des salariés.

Le 31 août 2021, afin de mettre en oeuvre ce programme de rachat d'actions, EssilorLuxottica a confié à un prestataire de services d'investissement un mandat portant sur l'acquisition d'un nombre maximum de 2 000 000 actions EssilorLuxottica, en fonction des conditions de marché, sur une période débutant le 31 août 2021 et pouvant s'étendre jusqu'au 29 octobre 2021.

Les 2 millions d'actions ont été acquises pour un prix moyen de 166,82 euros. Toutes les informations relatives aux actions acquises sont disponibles sur le site internet d'EssilorLuxottica.

Dans la continuité de la précédente autorisation, les objectifs principaux du programme tels qu'approuvés par l'Assemblée Générale du 21 mai 2021 sont les suivants :

- leur attribution ou cession aux salariés et mandataires sociaux de la Société et des sociétés liées, dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi française ou étrangère, notamment dans le cadre de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise, d'attributions

d'actions gratuites et d'actions de performance, d'attribution d'options d'achat au titre des plans de stock-options, de tous plans d'actionnariat des salariés (plan d'épargne entreprise ou tout plan similaire, le cas échéant, régit par une réglementation étrangère) ;

- leur annulation par voie de réduction de capital social (notamment en compensation de la dilution créée par l'attribution gratuite d'actions de performance, par l'exercice d'options de souscription d'actions par le personnel et les dirigeants du Groupe et les augmentations de capital réservées aux salariés) ;
- la couverture de titres de créances convertibles ou échangeables en actions de la Société, par achat d'actions pour livraison (en cas de livraison de titres existants lors de l'exercice du droit à conversion), ou par achat d'actions pour annulation (en cas de création de titres nouveaux lors de l'exercice du droit à conversion) ;
- l'animation du cours dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme au Règlement Délégué (UE) n° 2016/1052 de la Commission du 8 mars 2016 complétant le Règlement (UE) n° 596/2014 du Parlement européen et du Conseil par des normes techniques de réglementation concernant les conditions applicables aux programmes de rachat et aux mesures de stabilisation ;
- la remise ultérieure en échange ou en paiement dans le cadre d'opérations de croissance externe, dans la limite de 5 % du capital ;
- la mise en oeuvre de toute pratique de marché admise qui viendrait à être reconnue par la réglementation ou l'Autorité des marchés financiers ou pour tout autre objectif permis conformément au droit applicable.

L'Assemblée Générale a décidé de fixer le prix maximum d'achat par action ordinaire à 200 euros (hors frais d'acquisition), étant précisé que les prix et nombre d'actions seront ajustés le cas échéant en cas d'opérations sur le capital social.

L'Assemblée Générale a décidé que l'achat, la cession ou le transfert des actions pourront être payés et effectués par tous moyens et notamment sur tout marché réglementé, libre ou de gré à gré et sur tout système multilatéral de négociation (y compris par rachat simple, par instruments financiers ou produits dérivés, par la mise en place de stratégies optionnelles). Ces opérations pourront être réalisées sous forme de blocs de titres pouvant atteindre la totalité du programme de rachat d'actions.

Cette autorisation est valable pour une durée maximum de dix-huit (18) mois à compter du 21 mai 2021 jusqu'au 20 novembre 2022, étant précisé en tant que de besoin, qu'elle ne pourra pas être utilisée, en tout ou en partie, en période d'offre publique visant les titres de la Société.

Tous pouvoirs ont été conférés au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation au Président-Directeur Général ou au Vice-Président-Directeur Général Délégué, le cas échéant, dans les limites fixées par la loi et par les statuts pour réaliser cette opération et/ou à l'effet d'arrêter tous programmes, de passer tous ordres de bourse, conclure tous

accords, effectuer toutes déclarations et toutes formalités auprès de l'Autorité des marchés financiers et de tous organismes de leur choix et, d'une manière générale, faire tout ce qui sera nécessaire.

Il sera proposé aux actionnaires lors de l'Assemblée Générale du 25 mai 2022 de renouveler cette autorisation pour une durée maximum de 18 mois, soit jusqu'au 24 novembre 2023.

Rappel :

À tout moment, sur toutes les opérations relatives à l'ensemble de ces objectifs cumulés, la Société ne pourra détenir plus de 10 % de son capital. Au 31 décembre 2021, EssilorLuxottica détenait ainsi un total de 1 382 761 actions propres, soit 0,3 % du capital. La valeur nominale de ces titres était de 248 896,98 euros et leur valeur comptable de 231,1 millions d'euros (soit un prix de revient net moyen de 167,13 euros par action).

Contrat de liquidité

La Société n'a pas eu recours à un contrat de liquidité en 2021.

Bilan des opérations de rachats d'actions

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-211 du Code de commerce, aucune réallocation d'actions n'a été effectuée en 2021.

	2021 Auto-détention
NOMBRE TITRES DÉBUT PÉRIODE – 1^{ER} JANVIER	1 986 459
Levées d'option d'achat	
Livraison d'actions de performance	(2 219 549)
Cession d'actions à des salariés (plan Boost)	(384 149)
Conversions d'obligations convertibles avec livraison	
Annulation d'actions propres	
Achat d'actions propres	2 000 000
NOMBRE TITRES FIN PÉRIODE – 31 DÉCEMBRE	1 382 761
Situation au 28 Février 2022	
Pourcentage de capital auto-détenu de manière directe et indirecte	0,7 %
Nombre d'actions annulées au cours des 24 derniers mois	0
Nombre de titres détenus en portefeuille ^(a)	2 879 955
Valeur comptable du portefeuille (en euros)	492 784 830,36 €
Valeur de marché du portefeuille ^(b) (en euros)	451 346 547,60 €

(a) Incluant 1 500 000 de titres achetés entre le 1^{er} et le 8 février 2022 à un prix moyen de 174,14 euros.

(b) Sur la base du cours de clôture au 28 février 2022.

Il n'y a pas eu d'annulation d'action durant l'exercice 2021.

6.2.4 Annulation d'actions et réduction de capital

L'Assemblée Générale Mixte des actionnaires de la Société du 21 mai 2021 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 à date de réduction du capital. La Société n'a pas

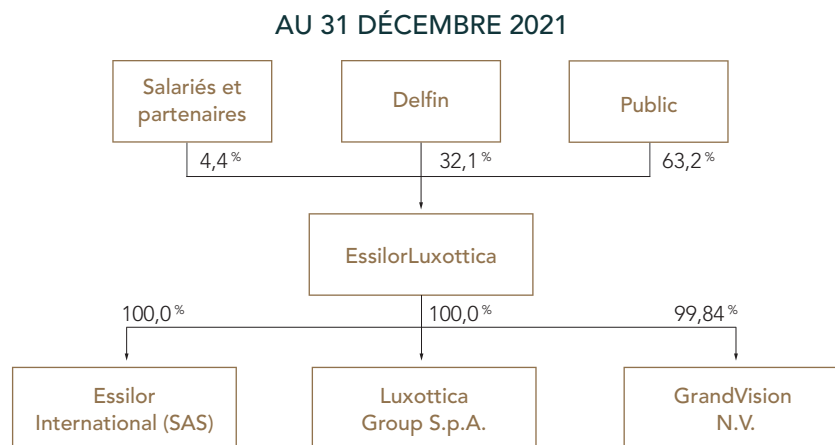
effectué d'annulation d'actions au titre de cette autorisation en 2021. Cette autorisation a une durée de validité de 26 mois, soit jusqu'au 24 juillet 2023.

L'Assemblée Générale du 25 mai 2022 sera appelée à renouveler cette autorisation pour une nouvelle durée de 26 mois.

6.3 L'actionariat

Compte tenu de la réalisation du Rapprochement à effet au 1^{er} octobre 2018, Delfin, holding de la famille de Monsieur Leonardo Del Vecchio, est devenue l'actionnaire principal d'EssilorLuxottica avec plus de 30 % du capital social et des droits de vote.

Structure de l'actionariat du Groupe au 31 décembre 2021



L'autodétention s'élevait à 0,30 % du capital.

- **Engagement de Standstill** : en application des stipulations de l'Accord de Rapprochement, Delfin a accepté de ne pas déposer d'offre publique visant les actions EssilorLuxottica durant une période de dix (10) ans à compter de la date de signature de l'Accord de Rapprochement, à condition qu'aucune partie (agissant seule ou de concert) ne vienne à détenir, directement ou indirectement, plus de vingt pour cent (20 %) du capital social ou des droits de vote d'EssilorLuxottica, ou n'annonce son intention de déposer une offre publique visant les actions EssilorLuxottica (l'« Engagement de Standstill »).

Sous réserve des provisions inscrites dans le dernier paragraphe de l'Article L. 22-10-46 du Code de commerce, au 1^{er} octobre 2018, les statuts d'EssilorLuxottica prévoient notamment la suppression des droits de vote double et du vote prépondérant du Président du Conseil d'administration et la création d'une limitation des droits de vote à « 31 % » pour tout actionnaire selon une formule décrite dans les statuts d'EssilorLuxottica et reproduite dans la section 6.1.8, paragraphe *Droits de vote* ainsi que dans le paragraphe suivant.

Synthèse des dispositions clés des statuts d'EssilorLuxottica

Les statuts d'EssilorLuxottica intègrent les provisions suivantes :

1. la suppression des droits de vote double.
Par dérogation aux dispositions du dernier alinéa de l'article L. 22-10-46 du Code de commerce, il n'est plus conféré de droit de vote double aux actions de la Société ;
2. une limitation des droits de vote à 31 % pour tout actionnaire selon une formule décrite dans les statuts d'EssilorLuxottica et reproduite ci-dessous :

Les statuts d'EssilorLuxottica prévoient une limitation des droits de vote à 31 % pour tout actionnaire, selon une formule contenue dans les statuts (voir section 6.1.8, paragraphe *Droits de Vote*). En conséquence, aucun actionnaire ne peut exprimer, par lui-même ou par l'intermédiaire d'un mandataire, au titre des droits de vote attachés aux actions qu'il détient, directement et indirectement, plus de 31 % des droits de vote d'EssilorLuxottica, calculé comme indiqué dans la section 6.1.8 précitée.

Calcul théorique des droits de vote de Delfin au 31 décembre 2021

a	Nombre total d'actions	[N]	442 442 920	Détention Delfin
b	Actions auto-détenues	[P]	1 382 761	142 056 173 = 32,1 %
c	Actions excédant 34 % du capital	[D]	-	442 442 920
d	Actions détenues par Delfin		142 056 173	
e = 31 % (a-b-c)	Plafonnement	31 % (N-P-D)	136 728 649	Droits de vote Delfin
f = d-e	Droits de vote non exerçables		5 327 524	136 728 649 = 31,4 %
g = a-b-f	Nombre total de droits de vote		435 732 635	435 732 635

Pour les besoins de la présente clause de limitation des droits de vote, il est précisé que tous salariés existants ou anciens d'EssilorLuxottica ou de ses filiales ou participations et/ou les ayants droit de ces personnes et/ou les sociétés patrimoniales dont l'intégralité du capital est exclusivement détenue par ces derniers (les « Salariés et Entités Salariés »), agissant seuls ou de concert avec d'autres Salariés et Entités Salariés ou avec une entité (en ce compris tout fonds commun de placement) dont l'intégralité du capital ou des parts est détenue par des Salariés et Entités Salariés (une « Entité Autorisée ») ne seront pas pris en compte pour le calcul du nombre de personnes physiques ou morales détenant plus de 10 % du capital ou des droits de vote d'EssilorLuxottica pour autant (i) que ces Salariés et Entités Salariés et/ou Entités Autorisées n'agissent pas de concert avec un tiers quelconque autre que des Salariés et Entités Salariés et/ou Entités Autorisées, (ii) que les Salariés et Entités Salariés et/ou les Entités Autorisées ne soient pas représentés par un tiers désigné en dehors des Salariés et Entités Salariés ; étant toutefois précisé que cette exclusion ne s'appliquera que dans la mesure où les Salariés et Entités Salariés et/ou toute Entité Autorisée détiennent moins de 15 % du capital ou des droits de vote d'EssilorLuxottica.

La limitation prévue aux paragraphes ci-dessus est sans effet sur le calcul du nombre total des droits de vote attachés aux actions d'EssilorLuxottica et dont il doit être tenu compte pour l'application des dispositions législatives, réglementaires ou statutaires prévoyant des obligations particulières par référence au nombre des droits de vote existant dans EssilorLuxottica ou au nombre d'actions ayant droit de vote.

La limitation prévue aux paragraphes ci-dessus devient caduque, de plein droit, sans qu'il y ait lieu à une nouvelle décision de l'Assemblée Générale Extraordinaire des actionnaires, dès lors qu'une personne physique ou morale, agissant seule ou de concert avec une ou plusieurs personnes physiques ou morales, vient à détenir au moins les deux tiers du nombre total des actions et des droits de vote d'EssilorLuxottica à la suite d'une procédure d'offre publique d'acquisition visant la totalité des actions d'EssilorLuxottica. Le Conseil d'administration constate la réalisation de la caducité et procède aux formalités corrélatives de modification des statuts.

Pour plus d'information, se référer à la section 6.1.

Franchissements de seuils légaux et statutaires en 2021

En 2021, EssilorLuxottica a reçu les notifications suivantes :

- de BlackRock (notifications datées du 14 juin, 15 juin, 21 juin, 22 juin, 23 juin, 6 juillet, 8 juillet, 12 juillet, 10 novembre, 11 novembre, 25 novembre, 17 décembre, 20 décembre 2021 :
Le 14 juin, BlackRock a notifié la Société que « au 11 juin, BlackRock détient 4,01 % des droits de vote (17 584 455 votes) et 4,01 % du capital d'EssilorLuxottica (17 584 455 actions) ».
Le 15 juin, BlackRock a notifié la Société que « au 14 juin, BlackRock détient 3,98 % des droits de vote (17 494 258 votes) et 3,98 % du capital d'EssilorLuxottica (17 494 258 actions) ».
Le 21 juin, BlackRock a notifié la Société que « au 18 juin, BlackRock détient 4,00 % des droits de vote (17 566 635 votes) et 4,00 % du capital d'EssilorLuxottica (17 566 635 actions) ».
Le 22 juin, BlackRock a notifié la Société que « au 21 juin, BlackRock détient 3,99 % des droits de vote (17 518 649 votes) et 3,99 % du capital d'EssilorLuxottica (17 518 649 actions) ».

Le 23 juin, BlackRock a notifié la Société que « au 22 juin, BlackRock détient 4,02 % des droits de vote (17 671 425 votes) et 4,02 % du capital d'EssilorLuxottica (17 671 425 actions) ».

Le 6 juillet, BlackRock a notifié la Société que « au 5 juillet, BlackRock détient 3,94 % des droits de vote (17 426 321 votes) et 3,94 % du capital d'EssilorLuxottica (17 426 321 actions) ».

Le 8 juillet, BlackRock a notifié la Société que « au 7 juillet, BlackRock détient 4,00 % des droits de vote (17 689 575 votes) et 4,00 % du capital d'EssilorLuxottica (17 689 575 actions) ».

Le 12 juillet, BlackRock a notifié la Société que « au 9 juillet, BlackRock détient 3,96 % des droits de vote (17 495 107 votes) et 3,96 % du capital d'EssilorLuxottica (17 495 107 actions) ».

Le 10 novembre, BlackRock a notifié la Société que « au 9 novembre, BlackRock détient 4,00 % des droits de vote (17 710 168 votes) et 4,00 % du capital d'EssilorLuxottica (17 710 168 actions) ».

Le 11 novembre, BlackRock a notifié la Société que « au 10 novembre, BlackRock détient 3,99 % des droits de vote (17 667 620 votes) et 3,99 % du capital d'EssilorLuxottica (17 667 620 actions) ».

Le 25 novembre, BlackRock a notifié la Société que « au 24 novembre, BlackRock détient 4,03 % des droits de vote (17 824 692 votes) et 4,03 % du capital d'EssilorLuxottica (17 824 692 actions) ».

Le 17 décembre, BlackRock a notifié la Société que « au 16 décembre, BlackRock détient 3,99 % des droits de vote (17 664 160 votes) et 3,99 % du capital d'EssilorLuxottica (17 664 160 actions) ».

Le 20 décembre, BlackRock a notifié la Société que « au 17 décembre, BlackRock détient 4,00 % des droits de vote (17 701 527 votes) et 4,00 % du capital d'EssilorLuxottica (17 701 527 actions) ».

- de BPIFrance Investissement SAS (notification datée du 26 janvier 2021 :

Le 26 janvier, BPIFrance Investissement SAS a notifié la Société « le 25 janvier 2021, LAC 1 SLP a franchi à la hausse le seuil statutaire de 1 % des droits de vote de la Société, ce qui a porté sa participation à cette même date à 4,500,668 actions et droits de vote, représentant 1,02 % des droits de vote de la Société.

Ce franchissement de seuil résulte de l'acquisition d'actions de la Société sur le marché. Il est précisé que LAC 1 SLP ne détient aucun titre donnant accès à terme au capital de la Société »;

- de T. Rowe Price Associates, Inc. (notification datée du 24 septembre 2021) :

Le 24 septembre, T. Rowe Price Associates, Inc. a notifié la Société : « les clients de T. Rowe Price disposaient de droits de vote dans la Société tombés en dessous du seuil statutaire de 1 % tel que prévu dans les statuts d'EssilorLuxottica.

Au 20 septembre 2021, ces clients détenaient 4 437 581 actions représentant 1,01 % du capital de la Société. Au 20 septembre 2021, T. Rowe Price, pour le compte de ses clients, détenait des droits de votes à hauteur de 4 387 295 actions, représentant 0,99 % des droits de vote de la Société ».

6.4 L'actionnariat des salariés

Tout au long de son histoire, la Société a tenu à associer l'ensemble des salariés à son développement en leur permettant de devenir actionnaires du Groupe. Cette politique est un élément fondamental de la culture de la Société et un facteur clé de sa performance depuis ses origines. Cette culture de l'actionnariat salarié demeure une caractéristique essentielle du Groupe combinée issu du Rapprochement ; reconnu comme un principe intangible clé, le déploiement de l'actionnariat salarié dans l'ensemble du Groupe EssilorLuxottica a ainsi été initié en 2019 au travers d'un premier plan international, et poursuivi en 2020 et 2021 dans un nombre croissant de pays.

La participation importante des salariés dans le capital social est un élément favorable à la compétitivité de la Société et constitue par ailleurs une source de fierté commune à tous les salariés d'EssilorLuxottica. Les salariés du Groupe ont ainsi l'opportunité d'être pleinement associés à la création de valeur et au succès grâce à leur participation importante au capital social.

En accord avec la culture d'actionnariat salarié et le modèle de gouvernance d'EssilorLuxottica, Valoptec Association, association française de loi de 1901 représentant les salariés et anciens salariés d'EssilorLuxottica, est la seule structure pouvant fédérer les salariés actionnaires du nouveau Groupe, représentée au Conseil d'administration d'EssilorLuxottica.

Grâce à un dialogue en parfaite confiance avec l'équipe de direction de la Société, cette gouvernance atypique a pour vocation d'encourager la participation de près de 180 000 salariés à la définition de la stratégie de la Société.

Cette gouvernance favorise l'alignement de l'intérêt des actionnaires salariés avec celui des autres actionnaires et renforce le sentiment d'appartenance des salariés au Groupe et leur adhésion à la stratégie.

En décembre 2020 la Société s'est vue remettre par la Fédération Française des Associations d'Actionnaires Salariés et Anciens Salariés (FAS) le Grand Prix FAS de l'Actionnariat Salarié pour la troisième fois en quatre ans. Le Jury entendait récompenser la régularité des opérations, l'inclusion croissante des salariés Luxottica dans le dispositif et le succès renouvelé du plan international d'actionnariat salarié.

En 2021, Le Jury a souhaité également allouer une mention spéciale à EssilorLuxottica « champion de l'actionnariat salarié (pour sa) politique d'actionnariat salarié déterminée, engagée et pérenne ».

En effet, après les succès du plan international d'actionnariat salarié 2017 et 2018, proposé aux collaborateurs d'Essilor International, EssilorLuxottica a lancé en 2019 la première initiative d'actionnariat salarié du nouveau Groupe. Ce plan international a progressivement permis aux salariés de Luxottica d'eux aussi co-investir dans l'entreprise en achetant des actions du Groupe à des conditions avantageuses : en Italie en 2019, en Grande Chine et Inde en 2020, dans 22 autres pays à travers le monde en 2021. Ainsi, ce sont près de 54 000 salariés EssilorLuxottica qui ont participé dans 78 pays en 2021.

Malgré le contexte difficile de l'année passée, le taux de souscription du plan international d'actionnariat salarié « Boost 2021 » atteint plus de 65 % des collaborateurs éligibles, ce qui est nettement supérieur à la moyenne du marché et tout à fait conforme aux précédentes initiatives « Boost ». Des programmes spécifiques déployés au niveau local complètent cette initiative internationale et ont contribué à sa réussite.

Grâce à ces mécanismes, 80 000 actionnaires internes du Groupe possèdent des actions EssilorLuxottica fin 2021. Ils représentent 4,4 % du capital ⁽¹⁾ et 4,5 % des droits de vote.

6.4.1 Actions de performance

La situation des droits à actions de performance s'établit comme suit :

	Avant Rapprochement ^(a)		
	Au 31 décembre 2021	Dont en 2021	En janvier 2022
Droits attribués ^(a)	1 338 973		
Droits annulés ^(a)	596 842	333 321	
Droits levés ^(a) :	550 553		
• Création de titres par augmentation de capital		493 549	
• Compte auto-détention			
Droits restants ^{(a) (b)}	191 578		191 578

(a) Plans du 3 octobre 2017 NR au 23 mai 2018 R et NR : avant Rapprochement.

(b) Soit 0,04 % du capital au 31 décembre 2021.

(1) 1,81 % du capital au sens de l'article L. 225-102 du Code de commerce.

	Après Rapprochement ^(a)		
	Au 31 décembre 2021	Dont en 2021	En janvier 2022
Droits attribués ^(a)	9 113 970		
Droits annulés ^(a)	608 773	261 744	15 921
Droits levés ^(a) :	1 439 800		
• Création de titres par augmentation de capital			
• Compte auto-détention		1 432 283	
Droits restants ^{(a) (b)}	7 065 397		7 049 476

(a) Plans du 29 novembre 2018 R et NR au 28 octobre 2021 R et NR : après Rapprochement.

(b) Soit 1.61 % du capital au 31 décembre 2021.

Les droits à actions de performance, s'ils sont exercés, peuvent donner lieu à l'attribution d'actions ordinaires EssilorLuxottica existantes.

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.

6.4.1.1 Conditions d'acquisition des actions et obligation de conservation

Les plans de rémunération à long terme d'EssilorLuxottica ont été pensés pour favoriser l'alignement de l'intérêt des actionnaires salariés sur celui des actionnaires extérieurs.

Les actions de performance attribuées de 2006 à 2020 sont régies par des règlements de plan d'actions de performance avec des conditions qui ont évolué depuis 2006.

L'attribution définitive des actions de performance dépend :

- d'une condition de performance basée sur la progression du cours de bourse de l'action conformément à la résolution n° 7 votée par l'Assemblée Générale du 29 novembre 2018 et la résolution n° 15 votée par l'Assemblée Générale du 21 mai 2021 ;

- d'une condition de présence afin de garantir l'engagement sur le long terme des bénéficiaires et leur fidélité à l'Entreprise ;
- d'une obligation de conservation des actions définitivement acquises, sous réserve d'une décision du Conseil d'administration, pour renforcer la convergence entre l'intérêt des salariés actionnaires et celui des actionnaires extérieurs ;
- de conditions renforcées pour les mandataires sociaux.

En 2021, les actions correspondant aux plans 2017 non-résidents, mai 2018 résidents français et novembre 2018 (résidents français et non-résidents) ont été livrées.

Condition de performance

À partir du plan 2017 et jusqu'aux plans de 2019, 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'EssilorLuxottica sur une période qui s'étale de trois ans jusqu'à six ans (de N+ 3 à N+ 6) à compter de leur attribution.

Au moment de l'attribution, le Cours Initial de Référence est déterminé (égal à la moyenne des 20 cours d'ouverture précédant la date d'attribution).

Trois ans après l'attribution (N+ 3), est calculé un Cours Moyen égal à la moyenne des cours d'ouverture pendant les trois mois précédant la date du troisième anniversaire.

Si la progression entre le Cours Moyen et le Cours Initial de Référence est :

- **supérieure à 22,5 %** (soit une progression annualisée de 7 %), toutes les actions attribuées initialement sont définitivement acquises sous réserve du respect de la condition de présence (détaillée dans le paragraphe *Condition de présence*).

À partir des plans de 2015 : Formule de calcul : $(\text{Cours Moyen} / \text{Cours Initial})^{(1/N)} - 1$ où N est le nombre d'années entre l'attribution et la date de mesure de la performance. N = 3 puis, si la condition de performance n'est pas atteinte, 3,25... jusqu'à six au maximum ;

- **supérieure ou égale à 6,1 % et inférieure à 22,5 %** (correspondant respectivement à une progression annualisée ⁽¹⁾ supérieure ou égale à 2 % et inférieure à 7 %), une partie seulement des actions attribuées initialement est définitivement acquise sous réserve du respect de la condition de présence (détaillée dans le paragraphe *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 EssilorLuxottica augmente : 6,1 % à N+ 3, 8,2 % à N+ 4... et 12,6 % à N+ 6.

Si, à la fin de N+ 6, le seuil minimal de 12,6 % de croissance du cours de bourse n'a pas été atteint, le plan est caduc et les salariés ne reçoivent aucune action EssilorLuxottica.

À partir du plan 2020, 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'EssilorLuxottica sur une période de trois ans à compter de leur attribution.

Trois ans après l'attribution (N+ 3), est calculé un Cours Moyen égal à la moyenne des cours d'ouverture pendant les trois mois précédant la date du troisième anniversaire.

Si la progression entre le Cours Moyen et le Cours Initial de Référence est :

- **supérieure à 22,5 %** (soit une progression annualisée de 7 %), toutes les actions attribuées initialement sont définitivement acquises sous réserve du respect de la condition de présence (détaillée dans le paragraphe *Condition de présence*) ;
- **supérieure ou égale à 6,1 % et inférieure à 22,5 %** (correspondant respectivement à une progression annualisée ⁽²⁾ 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 le paragraphe *Condition de présence*) ;
- **inférieure à 6,1 %** (soit une progression annualisée inférieure à 2 %), aucune action n'est acquise et les salariés ne reçoivent aucune action EssilorLuxottica.

Condition de présence

Pour les plans de 2017 à mai 2018, pour les résidents fiscaux français, l'acquisition des actions est soumise à la présence du bénéficiaire dans le Groupe à la date de réalisation de la condition de performance qui peut intervenir entre le troisième anniversaire et le sixième anniversaire de l'attribution.

Pour les plans de 2017 à mai 2018, pour les non-résidents fiscaux français, la condition de présence est fixée :

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

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

À partir du plan de novembre 2018, l'acquisition des actions est soumise à la présence du bénéficiaire dans le Groupe à la date de réalisation de la condition de performance qui peut intervenir entre le troisième anniversaire et le sixième anniversaire de l'attribution.

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

À partir du plan d'octobre 2020, 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 au 3^e anniversaire de l'attribution.

Cette condition de présence est levée en cas de décès, d'invalidité, de départ à la retraite du bénéficiaire ou, dans certains plans, dans le cas d'un licenciement économique..

Condition de conservation

Pour les plans antérieurs en vigueur à la date de la réalisation du Rapprochement, le Conseil d'administration a fixé une obligation de conservation une fois que la condition de performance est atteinte. Les résidents fiscaux français peuvent céder les actions acquises au plus tôt à partir du cinquième anniversaire de leur attribution initiale. Pour les non-résidents fiscaux français, la totalité des actions acquises est disponible à partir du quatrième anniversaire de leur attribution initiale.

Pour les plans postérieurs à la réalisation du Rapprochement, conformément à la résolution n° 7 approuvée par l'Assemblée Générale du 29 novembre 2018 et à la résolution n°15 approuvée par l'Assemblée Générale du 21 mai 2021, une obligation de conservation des actions par les bénéficiaires pourra être fixée par le Conseil d'administration, étant précisé que les dirigeants mandataires sociaux sont tenus de conserver une certaine quantité d'actions pendant la durée de leur mandat.

S'agissant des plans d'octobre 2019, de 2020 et de 2021, le Conseil d'administration a décidé de ne pas fixer d'obligation de conservation.

Se référer aux états financiers consolidés, section du présent Document d'enregistrement universel.

(1) À partir du plan de 2017 et jusqu'au plan 2019 : 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.

(2) À partir du plan 2020 : 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. Si la performance n'est pas atteinte, il n'y a aucune livraison d'actions EssilorLuxottica.

6.4.1.2 Droits à actions de performance en circulation

Date d'attribution	Nombre de droits attribués	Dont mandataires sociaux	Cours Initial de Référence (utile à l'évaluation de la performance) (en euros)	Nombre de droits en circulation au 31 décembre 2021	Nombre de droits en circulation au 31 janvier 2022
23 mai 2018 ^(a)	316 638		114,62	191 578	191 578
3 octobre 2019 R + NR	2 228 446	80 000	131,52	2 028 188	2 017 863
28 novembre 2019 Collective	94 520		137,63	84 560	84 280
1 octobre 2020 R + NR	2 138 851	110 045	110,79	2 020 045	2 020 045
26 novembre 2020 Collective	92 800		113,85	87 060	86 660
28 octobre 2021 R + NR	2 817 295	85 000	165,8	2 762 128	2 757 612
28 octobre 2021 Collective	83 016		165,8	83 016	
TOTAL	7 771 566	425 045		7 256 575	7 158 038

(a) Attribution exceptionnelle visant les salariés actionnaires et présents au 23 mai 2018 R et NR.

6.4.1.3 Droits à actions détenus par les administrateurs

Situation au 31 décembre 2021

	Membres salariés et mandataires sociaux du Conseil d'administration								
	Leonardo Del Vecchio	Hubert Sagnières	Paul du Saillant	Francesco Milleri	Leonel Pereira Ascencao	Juliette Favre	Delphine Zablocki	Margot Bard	Sébastien Brown
Actions									
Droits à actions de performance									
• 3 octobre 2019	40 000	40 000	30 005	35 000	45	1 025	34	515	43
• 28 novembre 2019			20		20	20	20	20	20
• 1 ^{er} octobre 2020	20 000	20 000	35 045	35 000	45	1 025	34	515	4
• 26 novembre 2020					20	20	20	20	20
• 28 octobre 2021			35 000	50 000	41	3 041	41	441	71
• 28 octobre 2021					18	18	18	18	18

6.4.2 Actions sous conditions

La situation des droits à actions sous conditions s'établit comme suit :

	Après Rapprochement ^(a)		
	Au 31 décembre 2021	Dont en 2021	En janvier 2022
Droits attribués ^(a)	801 400		
Droits annulés ^(a)	20 650	1 900	
Droits levés ^(a) :			
• Création de titres par augmentation de capital	780 750	780 750	
• Compte auto-détention			
Droits restants ^(a)	0		0

(a) Plan du 7 mars 2019 : après Rapprochement.

Fin décembre 2017, le Conseil d'administration de Luxottica a approuvé un plan de rétention en numéraire à long terme (le « plan d'incitation à long terme ») à échéance au 30 mars 2021. Les modalités de ce plan laissaient à Luxottica le choix de procéder au règlement en numéraire ou en actions Luxottica ou EssilorLuxottica, sous réserve de l'accord des instances de gouvernance compétentes.

L'Assemblée Générale des actionnaires d'EssilorLuxottica réunie le 29 novembre 2018 a autorisé le Conseil d'administration

à attribuer des actions gratuites existantes (sans condition de performance) aux salariés du Groupe Luxottica, en remplacement des primes de rétention en numéraire. Le 7 mars 2019, le Conseil d'administration d'EssilorLuxottica a procédé à l'attribution de ces actions aux salariés du Groupe Luxottica. L'acquisition définitive des actions est soumise à une condition de présence des bénéficiaires dans le Groupe au 7 mars 2021.

Après l'acquisition définitive des actions, celles-ci ne sont soumises à aucune obligation de conservation.

6.4.3 Stock-options

La situation des stock-options s'établit comme suit.

Seuls sont considérés les plans d'attribution pour lesquels des options sont encore en circulation.

	Avant Rapprochement ^(a)		
	Au 31 décembre 2021	Dont en 2021	En janvier 2022
Options attribuées ^(a)	472 936		
Options annulées	138 586	570	
Options levées ^(a)	208 270	77 914	2 423
Options restantes ^{(a) (b)}	126 080		123 657

(a) Plans du 25 novembre 2014 au 3 octobre 2017 : avant Rapprochement.

(b) Soit 0,03 % du capital au 31 décembre 2021.

	Après Rapprochement ^(a)		
	Au 31 décembre 2021	Dont en 2021	En janvier 2022
Options attribuées ^(a)	495 724	121 868	
Options annulées ^(a)	45 270	24 339	1 854
Options levées ^(a)	6 516	6 516	1 770
Options restantes ^{(a) (b)}	443 938		440 314

(a) Plans du 29 novembre 2018 : après Rapprochement.

(b) Soit 0,10 % du capital au 31 décembre 2021.

Les stock-options exerçables à la date du Rapprochement, si elles sont exercées, donnent lieu à la création d'actions ordinaires de la Société.

Le nombre total d'actions susceptibles d'être créées par levées d'options de souscription s'élève à 126 080 au 31 décembre 2021.

Les stock-options attribuées postérieurement à la date du Rapprochement sont livrées via des actions auto détenues.

Le prix de souscription/achat est égal à la moyenne des cours d'ouverture des 20 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.

Date d'attribution ^(a)	Nombre d'options attribuées	Prix de souscription/achat ^(b) (en euros)	Nombre d'options en circulation au 31 décembre 2021	Nombre d'options en circulation au 31 janvier 2022
25 novembre 2014	121 505	87,16	0	0
2 décembre 2015	100 023	121,32	41 905	40 090
22 septembre 2016	119 392	114,88	39 328	39 244
3 octobre 2017	132 016	105,80	44 847	44 323
29 novembre 2018	133 203	116,74	106 002	104 232
3 octobre 2019	127 117	131,52	113 149	113 149
1 ^{er} octobre 2020	113 536	110,79	104 854	103 303
28 octobre 2021	121 868	165,80	119 933	119 630
TOTAL	968 660		570 018	563 971

(a) Les plans antérieurs à celui du 25 novembre 2014 n'ont plus d'options de souscription en circulation.

(b) À partir du plan 29 novembre 2018, livraison d'actions auto-détenues.

6.4.4 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 2021 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)	46 706	165,80	28/10/2028	28/10/2021
Droits à actions de performance consentis durant l'exercice 2021 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)	176 118	165,80	28/10/2027	28/11/2021
Options détenues sur l'émetteur et les sociétés visées précédemment, levées durant l'exercice 2021 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)	26 227	104,66		25/11/2014 02/12/2015 22/09/2016 03/10/2017 29/11/2018

6.5 Distribution des dividendes

La Société poursuit une politique de dividende équilibrée visant à assurer la rémunération de ses actionnaires et le réinvestissement de ses résultats dans la poursuite de son développement.

Dividende 2022 au titre de l'exercice 2021

Le 10 mars 2022, le Conseil d'administration a décidé de proposer à l'Assemblée Générale du 25 mai 2022 la distribution d'un dividende de 2,51 euros par action au titre de l'année 2021.

Sous réserve de son approbation par l'Assemblée Générale, le paiement du dividende interviendra à compter du 21 juin 2022. 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 2021 et des six précédents exercices, le dividende total mis en distribution a été le suivant :

<i>En millions d'euros</i>	Résultat net part du Groupe	Montant distribué	Ratio de distribution	Dividende net (en euros)	Date de mise en paiement
2021	2 206 ^(a)	1 111 ^(b)	50 % ^(b)	2,51 ^(b)	21/06/2022 ^(b)
2020	788 ^(c)	977 ^(d)	123 % ^(d)	2.23 ^(d)	21/06/2021 ^(d)
2019	1 938 ^(c)	- ^(e)	- ^(e)	- ^(e)	- ^(e)
2018	1 871 ^(f)	887	50 % ^(g)	2,04	23/05/2019
2017	833	333	40 %	1,53	30/04/2018
2016	813	325	40 %	1,50	19/05/2017
2015	757	237	31 %	1,11	08/06/2016

(a) Correspond au Résultat net part du Groupe ajusté tel que présenté en section 2.3.2.1 du présent Document d'enregistrement universel.

(b) Sur la base du nombre d'actions au 28 février 2022 et sous réserve de la décision de l'Assemblée Générale du 25 mai 2022.

(c) Correspond au Résultat net part du Groupe ajusté tel que présenté en section 3.1.1, paragraphe *Compte de résultat consolidé condensé : réconciliation avec le compte de résultat ajusté* du Document d'enregistrement universel 2020.

(d) Inclut un acompte sur dividende pour l'année 2020 à hauteur de 1,15 euro par action (pour un montant total de 503 millions d'euros) distribué le 28 décembre 2020.

(e) Le 18 avril 2020, au vu de la pandémie de Covid-19, le Conseil d'administration d'EssilorLuxottica a décidé de ne pas soumettre au vote de l'Assemblée Générale du 25 juin 2020 la distribution d'un dividende pour l'exercice 2019.

(f) Pour l'exercice 2018, le résultat net indiqué correspond au résultat net ajusté *pro forma* présenté en section 3.6 du Document de Référence 2018.

(g) Le ratio de distribution de 50 % est calculé sur la base du résultat net part du Groupe *pro forma* ajusté.

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

BNP Paribas Securities, Grands Moulins de Pantin, 9 Rue du Débarcadère, 93761 Pantin Cedex France. Tél : 01.42.98.10.00.

6.6 Principales données boursières

6.6.1 L'action EssilorLuxottica

L'action EssilorLuxottica est cotée sur le marché Euronext Paris – Euronext – Valeurs locales, compartiment A. Ses codes ISIN et Euronext sont FR0000121667. Les actions EssilorLuxottica sont éligibles au service de règlement différé (SRD).

L'action EssilorLuxottica fait partie des indices CAC 40, SBF 120, CAC All-Tradable, Euronext 100, EURO STOXX 50, STOXX All Europe 100, FTSEurofirst 300, MSCI World et MSCI Europe.

EssilorLuxottica fait également partie de plusieurs indices tels que les indices MSCI ESG, les indices de durabilité STOXX, la série FTSE4Good et les indices Solactive ESG. En 2021, EssilorLuxottica a reçu la note AA « Leader » dans l'évaluation MSCI ESG Ratings.

Les actions sont librement négociables et indivisibles à l'égard de la Société.

6.6.2 Évolution du cours de bourse et volume des transactions sur 10 ans

(Source : Reuters, Bloomberg)

	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		
2021	195,00	116,40	187,24	442 442 920	82 843
2020	145,00	86,76	127,55	439 005 894	55 995
2019	142,70	95,50	135,80	437 564 431	59 421
2018	129,55	105,35	110,45	426 777 218	47 138
2017	122,15	100,60	114,95	219 125 439	25 188
2016	124,55	93,41	107,35	218 507 701	23 457
2015	125,15	88,72	115,05	216 456 440	24 903
2014	93,26	70,51	92,68	215 892 528	20 009
2013	89,99	71,90	77,28	214 699 498	16 592
2012	78,24	54,50	76,02	214 724 040	16 323

(a) La méthodologie de la capitalisation boursière a été modifiée par rapport aux versions précédentes du DEU. Nous affichons désormais la capitalisation boursière totale et non plus celle utilisée pour l'indice CAC 40 (qui comprend uniquement la capitalisation flottante).

6.6.3 Évolution du cours de bourse et volume des transactions sur 16 mois

(Sources : Bloomberg and Reuters)

Marchés retenus : Euronext, Turquoise, Bats Europe, Equiduct, London Stock Exchange, Acquis Exchange.

	Volume des transactions (en millions d'actions)	Volume des transactions en capitaux (en millions d'euros)	Cours de bourse (en euros)	
			En séance	En séance
			Plus haut	Plus bas
2020				
Octobre	23,26	2 678	122,05	103,05
Novembre	34,41	4 006	123,15	104,20
Décembre	23,83	3 054	131,90	121,45
2021				
Janvier	19,82	2 457	131,45	116,40
Février	21,06	2 795	140,20	117,65
Mars	24,14	3 269	142,80	128,95
Avril	14,66	2 039	143,10	135,70
Mai	20,42	2 867	135,30	143,58
Juin	18,38	2 727	157,90	140,82
Juillet	14,82	2 279	161,86	146,74
Août	13,02	2 131	167,80	157,42
Septembre	16,50	2 789	174,28	163,56
Octobre	16,97	2 838	179,10	157,24
Novembre	20,95	3 881	195,00	175,02
Décembre	15,29	2 793	188,64	174,68
2022				
Janvier	18,19	3 165	192,40	161,48

6.7 Données historiques

6.7.1 Répartition du capital en 2019 et 2020

Répartition du capital en 2020

Au 31 décembre 2020	Nombre d'actions	%	Nombre de droits de vote	%
Delfin	140 836 426	32,08 %	135 476 025	31,39 ^(c)
• FCPE Actionnariat EssilorLuxottica	4 272 772	0,97 %	4 272 772	0,99 %
• FCPE Valoptec International	3 562 271	0,81 %	3 562 271	0,82 %
• Fonds étrangers (Trust US, SIP, ...)	990 079	0,23 %	990 079	0,23 %
• FCPE EssilorLuxottica	677 245	0,15 %	677 245	0,16 %
• Actions au nominatif pur ou administré détenues par les salariés	8 905 515	2,03 %	8 905 515	2,06 %
• Actions en nominatif pur ou administré détenues par les partenaires	344 240	0,08 %	344 240	0,08 %
Actionnariat interne (Salariés actifs, anciens salariés et retraités) et partenaire ^{(a) (b)}	18 752 122	4,27 %	18 752 122	4,34 %
Auto-détention	1 986 459	0,45 %		
Public	277 430 887	63,2 %	277 430 887	64,27 %
TOTAL	439 005 894 ^(d)	100 %	431 659 034	100,00 %

(a) L'actionnariat partenaire désigne la part des actions d'EssilorLuxottica détenue par les salariés, dirigeants et, le cas échéant, les anciens salariés et les anciens dirigeants de sociétés dans lesquelles EssilorLuxottica a détenu une participation ayant été ensuite intégralement cédée.

(b) La part du capital détenue par les salariés au sens de l'article L.225-102 du code du commerce est de 1,51 %. Cela inclus, les titres détenus par les salariés actifs dans le FCPE Actionnariat EssilorLuxottica ainsi que la totalité des titres détenus dans le FCPE Valoptec International et le FCPE EssilorLuxottica. Ne sont pas incluses les actions au nominatif pur ou administré car proviennent de titres issus d'actions de performance attribuées sur le fondement d'une résolution d'assemblée générale antérieure à la loi du 6 août 2015.

(c) L'exercice des droits de vote de Delfin est plafonné conformément à la formule décrite aux sections 6.1 et 6.3.

(d) Correspondant aux 439 000 648 actions ordinaires livrées et constatées en 2020 et aux 5 246 actions livrées mais non encore constatées à la clôture.

Répartition du capital en 2019

Au 31 décembre 2019	Nombre d'actions	%	Nombre de droits de vote	%
Delfin	140 836 426	32,2 %	135 400 908	31,4 % ^(b)
• FCPE Valoptec International	3 703 428	0,8 %	3 703 428	0,9 %
• FCPE Groupe Essilor cinq et sept ans	4 462 313	1,0 %	4 462 313	0,9 %
• Fonds réservé aux salariés étrangers	1 392 094	0,3 %	1 392 094	0,3 %
• Actions au nominatif pur ou administré détenues par les salariés	8 798 843	2,0 %	8 798 843	2,0 %
• Actions en nominatif pur ou administré détenues par les partenaires	344 240	0,1 %	344 240	0,1 %
Actionnariat interne (Salariés actifs, anciens salariés et retraités) et partenaire ^(a)	18 700 918	4,3 %	18 700 918	4,3 %
Auto-détention	787 310	0,2 %		
Public	277 239 777	63,4 %	277 239 777	64,3 %
TOTAL	437 564 431 ^(c)	100 %	431 341 603	100 %

(a) L'actionnariat partenaire désigne la part des actions d'EssilorLuxottica détenue par les salariés, dirigeants et, le cas échéant, les anciens salariés et les anciens dirigeants de sociétés dans lesquelles EssilorLuxottica a détenu une participation ayant été ensuite intégralement cédée.

(b) L'exercice des droits de vote de Delfin est plafonné conformément à la formule décrite aux sections 6.1 et 6.3.

(c) Correspondant aux 437 533 516 actions ordinaires livrées et constatées en 2019 et aux 30 915 actions livrées mais non encore constatées à la clôture.

6.7.2 Historique du capital social

Évolution du capital social au cours des cinq dernières années <i>En milliers d'euros</i>	Nombre d'actions	Nominal	Prime d'émission	Montants successifs du capital nominal	Nombre cumulé d'actions de la Société
Capital au 31 décembre 2014				38 861	215 892 528
Souscription d'actions réservées aux fonds communs de placement Groupe Essilor	257 057	46	24 901	38 907	216 149 585
Exercice d'option de souscription	306 855	55	14 531	38 962	216 456 440
Annulation d'actions propres				38 962	216 456 440
Incorporation réserves pour augmentation de capital				38 962	216 456 440
Capital au 31 décembre 2015				38 962	216 456 440
Paiement dividende en actions	1 578 804	284	157 722	39 246	218 035 244
Souscription d'actions réservées aux fonds communs de placement Groupe Essilor	331 945	60	26 489	39 306	218 367 189
Exercice d'option de souscription	140 512	25	6 944	39 331	218 507 701
Annulation d'actions propres				39 331	218 507 701
Incorporation réserves pour augmentation de capital				39 331	218 507 701
Capital au 31 décembre 2016				39 331	218 507 701
Plan international d'actionnariat des salariés du Groupe Essilor ou à tout plan local équivalent	173 629	31	8 947	39 363	218 681 330
Souscription d'actions réservées aux fonds communs de placement Groupe Essilor	313 561	56	26 819	39 419	218 994 891
Exercice d'option de souscription	130 548	24	8 827	39 443	219 125 439
Annulation d'actions propres				39 443	219 125 439
Incorporation réserves pour augmentation de capital				39 443	219 125 439
Capital au 31 décembre 2017				39 443	219 125 439
Contribution Delfin	139 703 301	25 147	13 148 696	64 590	358 828 740
Constatation de la réalisation de l'offre publique d'échange obligatoire	66 329 548	11 939	7 166 725 ^(a)	76 529	425 158 288
Livraison des plans d'actions de performance	1 308 339	236		76 764	426 466 627
Souscription d'actions réservées aux fonds communs de placement Groupe Essilor	277 926	50	25 906	76 814	426 744 553
Exercice d'option de souscription	32 665	6	2 515	76 820	426 777 218
Annulation d'actions propres				76 820	426 777 218
Incorporation réserves pour augmentation de capital				76 820	426 777 218
Capital au 31 décembre 2018				76 820	426 777 218
Constatation de la réalisation de l'offre publique d'échange obligatoire	9 259 224	1 667	1 016 466 ^(b)	78 487	436 036 442
Livraison des plans d'actions de performance	1 206 509	217		78 704	437 242 951
Souscription d'actions réservées aux fonds communs de placement Groupe Essilor	249 635	45	27 322 551	78 749	437 492 586
Exercice d'option de souscription	40 930 ^(c)	7	3 508 219	78 756	437 533 516
Annulation d'actions propres				78 756	437 533 516
Incorporation réserves pour augmentation de capital				78 756	437 533 516

Évolution du capital social au cours des cinq dernières années <i>En milliers d'euros</i>	Nombre d'actions	Nominal	Prime d'émission	Montants successifs du capital nominal	Nombre cumulé d'actions de la Société
Capital au 31 décembre 2019				78 756	78 756
Livraison des plans d'actions de performance	1 078 950	194		78 950	438 612 466
Souscription d'actions réservées aux fonds communs de placement Groupe Essilor	316 961	57	28 635 525	79 007	438 929 427
Exercice d'option de souscription	71 221 ^(c)	13	7 045 071	79 020	439 000 648
Annulation d'actions propres				79 020	439 000 648
Incorporation réserves pour augmentation de capital				79 020	439 000 648
CAPITAL AU 31 DÉCEMBRE 2020				79 020	439 000 648
Livraison des plans d'actions de performance	30 782	6	-	79 026	439 031 430
Souscription d'actions réservées aux fonds communs de placement Groupe Essilor	177 863	32	26 226	79 058	439 209 293
Exercice d'option de souscription	28 055	5	559	79 063	439 237 348
Annulation d'actions propres	2 687 685	484	334 671	79 547	441 925 033
CAPITAL AU 31 DÉCEMBRE 2021 ^(d)				79 547	441 925 033

(a) Le montant brut de la prime d'émission liée à la constatation de l'offre publique d'échange obligatoire s'élève à 7 188 133 milliers d'euros duquel ont été déduits 22 millions d'euros correspondant aux coûts nets de transaction associés à cette opération (voir section 3.10 du Document de référence 2018).

(b) Le montant brut de la prime d'émission liée à la constatation de la réalisation des procédures d'Offre publique de retrait et de Retrait obligatoire s'élève à 1 017 millions d'euros duquel ont été déduits 0,7 million d'euros correspondant aux coûts nets de transaction associés à cette opération (voir section 3.10 du présent Document d'enregistrement universel).

(c) Ne tient pas compte des 5 246 actions livrées mais non encore constatées au 31 décembre 2020 (30 915 actions au non encore constatées au 31 décembre 2019) pour une valeur nominale de mille euros et une prime d'émission associée de 3 106 milliers d'euros.

(d) Ne tient pas compte des 517 887 actions livrées mais non encore constatées au 31 décembre 2021 (5 246 actions non encore constatées au 31 décembre 2020) pour une valeur nominale de 93 milliers d'euros et une prime d'émission associée de 5 756 milliers d'euros.

6.7.3 Historique des attributions d'options de souscription et de droits à actions de performance

Concernant les actions de performance, se référer également à la section 6.4.1.

Plan	25/11/2014	02/12/2015
Date d'Assemblée Générale	11 mai 2012	5 mai 2015
Date du Conseil d'administration	25 novembre 2014	2 décembre 2015
Type de plan	Plan d'options de souscription d'actions capé, de performance ^(a)	Plan d'options de souscription d'actions capé, de performance ^(b)
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées	Maximum 121 505	Maximum 100 023
Par les mandataires sociaux		
• Hubert Sagnières		
• Laurent Vacherot		
Par les 10 premiers attributaires salariés	59 900	43 459
Point de départ d'exercice	25 novembre 2016 ^(d)	2 décembre 2018 ^(e)
Date de fin de plan	25 novembre 2021	2 décembre 2022
Prix de souscription ou d'achat (en euros)	87,16	121,32
Nombre de bénéficiaires	256	283
Modalités d'exercice ^(c)	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.	Pas de résidents sur ce plan. Non-résidents : sous réserve des conditions de présence : 100 % après trois ans. Ensuite maximum 100 % dans la quatrième année. Annulation possible.
Nombre d'actions souscrites au 31 décembre 2021	104 487	28 690
Options de souscription ou droits à actions de performance annulés	17 018	29 428
Options de souscription ou droits à actions de performance restants	-	41 905

(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) Plan capé de performance. Les plans capés de performance de 2015 ne sont plus soumis à la condition de performance.

(c) 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 %.

(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 options pourront être attribuées dès que la moyenne annualisée calculée est supérieure de 2 % par rapport au prix de 121,32 euros.

Plan	22/09/2016	22/09/2016	19/12/2016
Date d'Assemblée Générale	5 mai 2015	5 mai 2015	5 mai 2015
Date du Conseil d'administration	22 septembre 2016	22 septembre 2016	6 décembre 2016
Type de plan	Plan d'options de souscription d'actions capé, de performance ^(a)	Droits à actions de performance	Droits à actions de performance (Plan collectif France)
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées	Maximum 119 392	Maximum 1 372 233	Maximum 67 830
Par les mandataires sociaux		67 005	15
• Hubert Sagnières		35 000	
• Laurent Vacherot		32 005	15
Par les 10 premiers attributaires salariés	24 281	169 932	75
Point de départ d'exercice	22 septembre 2019 ^(d)	22 septembre 2019	19 décembre 2019
Date de fin du plan	22 septembre 2023	22 septembre 2022	19 décembre 2022
Prix de souscription ou d'achat (en euros)	114,88	NS ^(b)	NS ^(b)
Nombre de bénéficiaires	810	11 227	4 523
Modalités d'exercice	Pas de résidents sur ce plan. Non-résidents : sous réserve des conditions de présence : 100 % après trois ans. Ensuite maximum 100 % dans la quatrième année. Annulation possible.	Non-résidents : attribution soumise uniquement à la condition de présence. 100 % vendables à l'attribution au 22 septembre 2020. Résidents : 100 % vendables à partir du 22 septembre 2021.	Pas de non-résidents sur ce plan. Résidents : attribution soumise uniquement à la condition de présence. 100 % vendables pour le nominatif à partir du 19 décembre 2021, pour le PEE à partir du 19 décembre 2024 ou 2026.
Nombre d'actions souscrites au 31 décembre 2021	32 406	1 175 993 ^(c)	58 850 ^(c)
Options de souscription ou droits à actions de performance annulés	47 658	196 240	7 980
Options de souscription ou droits à actions de performance restants	-	-	

(a) Plan capé de performance. Les plans capés de performance de 2016 ne sont plus soumis à la condition de performance.

(b) Si les actions de performance sont attribuées, elles seront créées par augmentation de capital.

(c) Actions définitivement acquises lors d'un décès ou d'une invalidité et créées par augmentation de capital.

(d) Les options pourront être attribuées dès que la moyenne annualisée calculée est supérieure de 2 % par rapport au prix de 114,88 euros.

6 Informations concernant la Société, le capital et l'actionnariat

Données historiques

Plan	03/10/2017	03/10/2017	21/12/2017
Date d'Assemblée Générale	5 mai 2015	5 mai 2015	5 mai 2015
Date du Conseil d'administration	3 octobre 2017	3 octobre 2017	6 décembre 2017
Type de plan	Plan d'options de souscription d'actions capé, de performance ^(a)	Droits à actions de performance	Droits à actions de performance (Plan collectif France)
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées	Maximum 132 016	Maximum 1 481 219	Maximum 91 200
Par les mandataires sociaux		82 045	
• Hubert Sagnières		50 000	
• Laurent Vacherot		32 045	
Par les 10 premiers attributaires salariés	23 583	151 604	60
Point de départ d'exercice	3 octobre 2020 ^(c)	3 octobre 2020 ^(d)	21 décembre 2020 ^(e)
Date de fin du plan	3 octobre 2024	3 octobre 2023	21 décembre 2023
Prix de souscription ou d'achat (en euros)	105,8	NS ^(b)	NS ^(b)
Nombre de bénéficiaires	786	12 112	4 560
Modalités d'exercice	Pas de résidents sur ce plan. Non-résidents : sous réserve des conditions de présence : 100 % après trois ans. Ensuite maximum 100 % dans la quatrième année. Annulation possible.	Non-résidents : attribution soumise à la condition de présence et de performance. Annulation possible. 100 % vendables à l'attribution au 3 octobre 2021. Résidents : attribution soumise à performance. Annulation possible. 100 % vendables à partir du 3 octobre 2022 selon date attribution définitive.	Pas de non-résidents sur ce plan. Résidents : attribution soumise à la condition de présence et de performance. Annulation possible. 100 % vendables pour le nominatif à partir du 21 décembre 2022, pour le PEE à partir du 21 décembre 2025 ou 2027 selon date attribution définitive.
Nombre d'actions souscrites au 31 décembre 2021	42 687	738 408 ^(f)	56 710 ^(f)
Options de souscription ou droits à actions de performance annulés	44 482	742 811	34 490
Options de souscription ou droits à actions de performance restants	44 847	-	-

(a) Plan capé de performance. Les plans capés de performance sont, en plus, soumis à une condition de performance du cours de bourse (comme les actions de performance) et peuvent être annulés si elle n'est pas atteinte.

(b) Si les actions de performance sont attribuées, elles seront créées par augmentation de capital.

(c) Les options pourront être attribuées dès que la moyenne annualisée calculée est supérieure de 2 % par rapport au prix de 105,80 euros.

(d) Les actions pourront être attribuées aux résidents dès que la moyenne annualisée calculée est supérieure de 2 % par rapport au prix de 105,80 euros.

(e) Les actions pourront être attribuées aux résidents dès que la moyenne annualisée calculée est supérieure de 2 % par rapport au prix de 107,14 euros.

(f) Actions définitivement acquises lors d'un décès ou invalidité et créées par augmentation de capital.

Plan	23/05/2018	29/11/2018	29/11/2018	29/11/2018
Date d'Assemblée Générale	5 mai 2015	29 novembre 2018	29 novembre 2018	29 novembre 2018
Date d'Assemblée Générale	5 mai 2015	29 novembre 2018	29 novembre 2018	29 novembre 2018
Date du Conseil d'administration	23 mai 2018	29 novembre 2018	29 novembre 2018	29 novembre 2018
Type de plan	Droits à actions de performance exceptionnelle	Plan d'options d'achat d'actions capé, de performance ^(a)	Droits à actions de performance	Droits à actions de performance (Plan collectif France)
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées	Maximum 316 638	Maximum 133 203	Maximum 1 565 862	Maximum 93 180
Par les mandataires sociaux			100 000	
• Hubert Sagnières			50 000	
• Leonardo Del Vecchio			50 000	
Par les 10 premiers attributaires salariés	90	12 896	166 580	200
Point de départ d'exercice	23 mai 2021 ^(f)	29 novembre 2021 ^(d)	29 novembre 2021 ^(e)	29 novembre 2021 ^(e)
Date de fin du plan	23 mai 2024	29 novembre 2025	29 novembre 2024	29 novembre 2024
Prix de souscription ou d'achat (en euros)	NS ^(b)	116,74	NS ^(c)	NS ^(c)
Nombre de bénéficiaires	35 182	789	13 379	4 659
Modalités d'exercice	Non-résidents : attribution soumise à la condition de présence et de performance. Annulation possible. 100 % vendables à l'attribution au 23 mai 2021. Résidents : Attribution soumise à performance. Annulation possible. 100 % vendables à partir du 23 mai 2022 selon date attribution définitive.	Non-résidents et résidents : sous réserve des conditions de présence : maximum 100 % dans la quatrième année. Annulation possible.	Non-résidents et résidents : attribution soumise à la condition de présence et de performance. Annulation possible. 100 % vendables à l'attribution au 29 novembre 2021.	Pas de non-résidents sur ce plan. Résidents : attribution soumise à la condition de présence et de performance. Annulation possible. 100 % vendables pour le nominatif à partir du 29 novembre 2021, pour le PEE à partir du 29 novembre 2026 ou 2028 selon date attribution définitive.
Nombre d'actions souscrites au 31 décembre 2021	31 494 ^(g)	6 516	1 346 976	81 980
Options de souscription ou droits à actions de performance annulés	93 566	20 685	218 886	11 200
Options de souscription ou droits à actions de performance restants	191 578	106 002	-	-

(a) Plan capé de performance. Les plans capés de performance sont, en plus, soumis à une condition de performance du cours de bourse (comme les actions de performance) et peuvent être annulés si elle n'est pas atteinte.

(b) Si les actions de performance sont attribuées, elles seront créées par augmentation de capital.

(c) Si les actions de performance sont attribuées, elles seront produites et prises sur le stock d'actions propres détenu par la Société.

(d) Les options pourront être attribuées dès que la moyenne annualisée calculée est supérieure de 2 % par rapport au prix de 116,74 euros.

(e) Les actions pourront être attribuées aux résidents dès que la moyenne annualisée calculée est supérieure de 2 % par rapport au prix de 116,74 euros.

(f) Les actions pourront être attribuées aux résidents dès que la moyenne annualisée calculée est supérieure de 2 % par rapport au prix de 114,62 euros.

(g) Actions définitivement acquises lors d'un décès ou d'une invalidité et créées par augmentation de capital.

6 Informations concernant la Société, le capital et l'actionnariat

Données historiques

Plan	07/03/2019	03/10/2019	03/10/2019	28/11/2019
Date d'Assemblée Générale	29 novembre 2018	29 novembre 2018	29 novembre 2018	29 novembre 2018
Date du Conseil d'administration	7 mars 2019	3 octobre 2019	3 octobre 2019	28 novembre 2019
Type de plan	Droits à actions sous conditions ^(f)	Plan d'options d'achat 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 801 400	Maximum 127 117	Maximum 2 228 446	Maximum 94 520
Par les mandataires sociaux			80 000	
• Hubert Sagnières			40 000	
• Leonardo Del Vecchio			40 000	
Par les 10 premiers attributaires salariés	287 800	29 129	190 109	200
Point de départ d'exercice	7 mars 2021	3 octobre 2022 ^(c)	3 octobre 2022 ^(d)	28 novembre 2022 ^(e)
Date de fin du plan	7 mars 2021	3 octobre 2026	Selon date d'acquisition	Selon date d'acquisition
Prix de souscription ou d'achat (en euros)	NS	131,52	NS ^(b)	NS ^(b)
Nombre de bénéficiaires	111	775	14 087	4 726
Modalités d'exercice	Non-résidents et résidents : sous réserve des conditions de présence : maximum Annulation possible. 100 % vendables à l'attribution au 7 mars 2021.	Non-résidents et résidents : sous réserve des conditions de présence : maximum 100 % dans la quatrième année. Annulation possible.	Non-résidents et résidents : attribution soumise à la condition de présence et de performance. Annulation possible. 100 % vendables à l'attribution au 3 octobre 2022.	Pas de non-résidents sur ce plan. Résidents : attribution soumise à la condition de présence et de performance. Annulation possible. 100 % vendables pour le nominatif à partir du 28 novembre 2022, pour le PEE à partir du 28 novembre 2027 ou 2029 selon date attribution définitive.
Nombre d'actions souscrites au 31 décembre 2021	780 750	0	4 813	1 180
Options de souscription ou droits à actions de performance annulés	20 650	13 968	195 045	8 780
Options de souscription ou droits à actions de performance restants	-	113 149	2 028 588	84 560

(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 131,52 euros.

(d) Les actions pourront être attribuées aux résidents dès que la moyenne annualisée calculée est supérieure de 2 % par rapport au prix de 131,52 euros.

(e) Les actions pourront être attribuées aux résidents dès que la moyenne annualisée calculée est supérieure de 2 % par rapport au prix de 137,63 euros.

(f) Attribution gratuite d'actions existantes (sans condition de performance) aux salariés du Groupe Luxottica, en remplacement des primes de rétention en espèces approuvées par le Conseil d'administration de Luxottica fin décembre 2017.

Plan	01/10/2020	01/10/2020	26/11/2020
Date d'Assemblée Générale	29 novembre 2018	29 novembre 2018	29 novembre 2018
Date du Conseil d'administration	1 ^{er} octobre 2020	1 ^{er} octobre 2020	26 novembre 2020
Type de plan	Plan d'options d'achat 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 113 536	Maximum 2 138 851	Maximum 92 800
Par les mandataires sociaux		110 045	
• Hubert Sagnières		20 000	
• Leonardo Del Vecchio		20 000	
• Paul du Saillant		35 045	
• Francesco Milleri		35 000	
Par les 10 premiers attributaires salariés	28 560	136 260	200
Point de départ d'exercice	1 ^{er} octobre 2023 ^(c)	1 ^{er} octobre 2023 ^(d)	26 novembre 2023 ^(e)
Date de fin du plan	1 ^{er} octobre 2027	Selon date d'acquisition	Selon date d'acquisition
Prix de souscription ou d'achat (en euros)	110,79	NS ^(b)	NS ^(b)
Nombre de bénéficiaires	687	13 889	4 640
Modalités d'exercice	Non-résidents et résidents : sous réserve des conditions de présence : maximum 100 % dans la quatrième année. Annulation possible.	Non-résidents et résidents : attribution soumise à la condition de présence et de performance. Annulation possible. 100 % vendables à l'attribution au 1 ^{er} octobre 2023.	Pas de non-résidents sur ce plan. Résidents : attribution soumise à la condition de présence et de performance. Annulation possible. 100 % vendables pour le nominatif à partir du 26 novembre 2023, pour le PEE à partir du 6 novembre 2028 ou 2030 selon date attribution définitive.
Nombre d'actions souscrites au 31 décembre 2021	0	3 931	920
Options de souscription ou droits à actions de performance annulés	8 682	114 875	4 820
Options de souscription ou droits à actions de performance restants	104 854	2 020 045	87 060

(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 110,79 euros.

(d) Les actions pourront être attribuées aux résidents dès que la moyenne annualisée calculée est supérieure de 2 % par rapport au prix de 110,79 euros.

(e) Les actions pourront être attribuées aux résidents dès que la moyenne annualisée calculée est supérieure de 2 % par rapport au prix de 113,85 euros.

6 Informations concernant la Société, le capital et l'actionariat

Données historiques

Plan	28/10/2021	28/10/2021	28/10/2021
Date d'Assemblée Générale	21 mai 2021	21 mai 2021	21 mai 2021
Date du Conseil d'administration	28 octobre 2021	28 octobre 2021	28 octobre 2021
Type de plan	Plan d'options d'achat d'actions capé, de performance ^(a)	Droits à actions de performance	Droits à actions de performance (Plan collectif France)
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées	Maximum 121 868	Maximum 2 817 295	Maximum 83 016
Par les mandataires sociaux		85 000	
• Hubert Sagnières			
• Leonardo Del Vecchio			
• Paul du Saillant		35 000	
• Francesco Milleri		50 000	
Par les 10 premiers attributaires salariés	46 706	176 118	36
Point de départ d'exercice	28 octobre 2024 ^(c)	28 octobre 2024 ^(d)	28 octobre 2024 ^(d)
Date de fin du plan	28 octobre 2028	Selon date d'acquisition	Selon date d'acquisition
Prix de souscription ou d'achat (en euros)	165,80	NS ^(b)	NS ^(b)
Nombre de bénéficiaires	618	14 031	4 612
Modalités d'exercice	Non-résidents et résidents : sous réserve des conditions de présence : maximum 100 % dans la quatrième année. Annulation possible.	Non-résidents et résidents : attribution soumise à la condition de présence et de performance. Annulation possible. 100 % vendables à l'attribution au 28 octobre 2024.	Pas de non-résidents sur ce plan. Résidents : attribution soumise à la condition de présence et de performance. Annulation possible. 100 % vendables pour le nominatif à partir du 28 octobre 2024, pour le PEE à partir du 28 octobre 2029 ou 2031 selon date attribution définitive.
Nombre d'actions souscrites au 31 décembre 2021	0	0	0
Options de souscription ou droits à actions de performance annulés	1 935	55 167	0
Options de souscription ou droits à actions de performance restants	119 933	2 762 128	83 016

(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 165,80 euros.

(d) Les actions pourront être attribuées aux résidents dès que la moyenne annualisée calculée est supérieure de 2 % par rapport au prix de 165,80 euros.

7

Chapitre 7

Informations complémentaires du Document d'enregistrement universel

7.1	Personne responsable	387	7.3	Documents accessibles au public	388
7.1.1	Responsable du Document d'enregistrement universel	387			
7.1.2	Attestation du responsable du Document d'enregistrement universel	387	7.4	Tables de concordance	389
7.2	Commissaires aux comptes	388	7.4.1	Document d'enregistrement universel	389
7.2.1	Commissaires aux comptes titulaires et suppléants	388	7.4.2	Rapport financier annuel	393
7.2.2	Démission, non-renouvellement	388	7.4.3	Table de concordance à destination du greffe	394

BLOC-NOTES

Dénomination de la Société

La dénomination de la société est EssilorLuxottica, ci-après la « Société » ou, avec ses filiales, le « Groupe ».

Informations relatives au marché

Sauf indication contraire :

- les informations relatives aux positions de marché sont basées sur les volumes vendus ;
- les informations de nature marketing, relatives au marché et à l'industrie ophtalmique et aux positions d'EssilorLuxottica, sont de source EssilorLuxottica et issues d'évaluations et études internes, pouvant être fondées sur des études de marché extérieures.

Informations provenant de tierce partie

Lorsque des informations proviennent d'une tierce partie, celles-ci ont été fidèlement reproduites et, pour autant que la Société le sache et soit en mesure de l'assurer à la lumière des données publiées par une telle tierce partie, aucun fait n'a été omis qui rendrait les informations reproduites inexactes ou trompeuses.

Marques

Essilor®, Varilux®, Varilux® Comfort, Crizal®, Crizal® Rock™, Crizal® EasyPro, Crizal® Sapphire™ 360°, Eyezen®, Stellest™, Xperio®, Optifog®, Orma®, E-SPF®, HouseLab™, Transitions®, Transitions® Xtractive®, Shamir®, Visioffice®, Vision-R™ 800, Vision-S™ 700, WAM™ 700, Mr Blue®, Neksia®, Visiosmart™, Essibox®, Satisflo®, Foster Grant®, Bolon™, Molsion™, Costa®, Luxottica®, Ray-Ban®, Ray-Ban® Remix™, Wayfarer™, Oakley®, Persol®, Oliver Peoples®, Alain Mikli®, Arnette®, Aviator®, Prizm™, LensCrafters®, Pearle Vision®, OPSM®, Laubman & Pank®, Spectacle Hut®, Salmoiraghi & Viganò®, GMO®, Óticas Carol®, EyeMed®, Sunglass Hut®, Ilori Optical®, Optical Shop of Aspen®, Clarifye™, Native™, Barberini™, Miki Ninn™, Laubman & Pank™, Solaris™, Mujosh™, EyeBuyDirect™, FramesDirect™, Lenstore™, Vision Source™, E-lens™, Eotica™, GlassesDirect™, Lensbest™, Lenson,™ Óticas Place Vendôme™, Clearly™, Mat Viet™, LensWay™, Vision Direct™, MyOptique™, 4Care™, Brille24™, MJS™, Grandvision™, Grand Optical™, Apollo Optik™, Vision Express™, David Clulow™, MasVisión, Charlie Temple™, Óticas Lux™, Zonnebrillen™, Linsenmax™, Générale d'Optique™, Sensaya™, DbyD™, Synoptik™, Interoptik™, Instrumentarium™, For Eyes™, Optica2000™, Lafam™, LensMaster™, Visilab™, Brilleland™, McOptic™, Nissen™, Robin Look™, Kochoptik™, Keops™, 2.5 New Vision Generation™, Ready-To-Clip™, Essilor Vision Foundation™, Vision For Life™, EyeMitra™, Eye Rafiki™ sont des marques du groupe EssilorLuxottica.

Personne responsable

Francesco Milleri
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

Vogue® est une marque détenue par Luxottica Group S.p.A. et Les Publications Condé Nast S.A.

Kodak® est une marque de la société Eastman Kodak Company. Nikon® est une marque de la société Nikon Corporation. Target® Optical est une marque de Target Brands, Inc. Giorgio Armani® et Armani A|X® sont des marques de Giorgio Armani S.p.A. Brooks Brothers® est une marque de Brooks Brothers Group, Inc. Bulgari® est une marque de Bulgari S.p.A. Burberry® est une marque de Burberry Limited. Chanel® est une marque de Chanel Group. Coach® est une marque de Coach IP Holdings LLC. Dolce&Gabbana® est une marque de Dolce & Gabbana Trademarks S.r.l. Ferrari® est une marque de Ferrari S.p.A. Michael Kors® est une marque de Michael Kors Group. Miu Miu et Prada® sont des marques de Prada S.A. Ralph Lauren® est une marque de Ralph Lauren Group. Starck Eyes® est une marque de PHS General Design SCA. Tiffany & Co.® est une marque de Tiffany Group. Tory Burch® est une marque de Tory Burch Group. Valentino® est une marque de Valentino S.p.A. Versace® est une marque de Gianni Versace S.p.A.

Vision Impact Institute™ est une marque du Vision Impact Institute. OneSight™ est une marque de OneSight.

7.1 Personne responsable

7.1.1 Responsable du Document d'enregistrement universel

Francesco Milleri, Directeur Général, est la personne responsable du Document d'enregistrement universel.

7.1.2 Attestation du responsable du Document d'enregistrement universel

J'atteste que les informations contenues dans le présent Document d'enregistrement universel sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste que, 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 et que les informations du Rapport de gestion, détaillées dans la table de concordance en section 7.4.3, présentent un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

Paris, le 25 mars 2022

Francesco Milleri

7.2 Commissaires aux comptes

7.2.1 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 2019 pour un mandat d'une durée de six ans.

PricewaterhouseCoopers Audit est représenté par Messieurs Stéphane Basset et Cédric Le Gal (membres de la *Compagnie régionale des Commissaires aux comptes de Versailles*).

Le suppléant est Monsieur Patrice Morot (membre de la *Compagnie Régionale des Commissaires aux comptes de Versailles*), nommé par l'Assemblée Générale du 16 mai 2019 pour un mandat d'une durée de six ans.

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 2019 pour un mandat d'une durée de six ans.

Mazars est représenté par Jean-Luc Barlet et Guillaume Devaux (membres de la *Compagnie Régionale des Commissaires aux comptes de Versailles*).

Le suppléant est Monsieur Gilles Magnan (membre de la *Compagnie Régionale des Commissaires aux comptes de Versailles*), nommé par l'Assemblée Générale du 16 mai 2019 pour un mandat d'une durée de six ans.

7.2.2 Démission, non-renouvellement

Aucune démission n'est intervenue durant l'année 2021.

7.3 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 ou Document d'enregistrement universel et Rapports annuels relatifs aux 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 d'enregistrement universel et du Rapport annuel de l'exercice 2021, ou copie de ces documents, sont disponibles lors de l'Assemblée Générale approuvant les comptes de l'exercice, le 25 mai 2022.

EssilorLuxottica met à la disposition de ses actionnaires une large gamme d'outils destinés à diffuser, de façon régulière, transparente et accessible, l'information du Groupe, ses activités et ses résultats.

Informations publiées au cours des 12 derniers mois

Les documents publiés au BALO sont consultables sur le lien <http://balo.journal-officiel.gouv.fr>.

Le site internet du Groupe www.essilorluxottica.com rassemble également des informations destinées à tout public.

Les informations réglementées telles que définies par l'Autorité des marchés financiers (AMF) :

- les déclarations requises par l'Autorité des marchés financiers et à publier sur le site internet de la Société ;
- les présentations aux analystes et les retransmissions vidéo, lorsqu'elles sont disponibles, des réunions d'analystes ;

- les communiqués financiers et les retransmissions audio, lorsqu'elles sont disponibles, des conférences téléphoniques ;
- les Rapports annuels, Documents d'enregistrement universel 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.

7.4 Tables de concordance

7.4.1 Document d'enregistrement universel

Une partie de l'information réglementée mentionnée à l'article 221-1 du Règlement général de l'AMF est incluse dans le présent Document :

- le Rapport financier annuel ;
- les informations relatives aux honoraires des Contrôleurs légaux des comptes ;
- le descriptif du programme de rachat d'actions.

La table de concordance ci-dessous, permet d'identifier les principales informations prévues par l'Annexe 2 du règlement délégué (UE) 2019/980 de la Commission du 14 mars 2019 complétant le règlement (UE) 2017/1129 du Parlement européen et du Conseil en ce qui concerne la forme, le contenu, l'examen et l'approbation du prospectus à publier en cas d'offre au public de valeurs mobilières ou en vue de l'admission de valeurs mobilières à la négociation sur un marché réglementé, et abrogeant le règlement (CE) n° 809/2004 de la Commission.

1	Personnes responsables	Pages	Section
1.1	Personnes responsables des informations contenues dans le Document d'enregistrement universel	387	Section 7.1.1
1.2	Déclaration des personnes responsables du Document d'enregistrement universel	387	Section 7.1.2
1.3	Nom, adresse, qualifications et intérêts potentiels des personnes intervenant en qualité d'experts	N/A	N/A
1.4	Attestation relative aux informations provenant d'un tiers	386	Bloc-notes Chapitre 7
1.5	Déclaration sans approbation préalable de l'autorité compétente	1	N/A
2	Contrôleurs légaux des comptes		
2.1	Identité des contrôleurs légaux	388	Section 7.2.1
2.2	Changement de contrôleurs légaux des comptes	388	Section 7.2.2
3	Facteurs de risques		
3.1	Description des risques importants	49	Section 1.6
4	Informations concernant l'émetteur		
4.1	Raison sociale et nom commercial de l'émetteur	355	Section 6.1.1
4.2	Lieu d'enregistrement de l'émetteur, numéro d'enregistrement et identifiant d'entité juridique (LEI)	355	Section 6.1.3
4.3	Date de constitution et durée de vie de l'émetteur	355	Section 6.1.2
4.4	Siège social et forme juridique, adresse et numéro de téléphone de son siège statutaire	355	Sections 6.1.1 et 6.1.4
5	Aperçu des activités		
5.1	Principales activités		
5.1.1	Description de la nature des opérations et principales activités	27, 32	Sections 1.4.3 et 1.4.4
5.1.2	Nouveaux produits et services importants	21, 25	Section 1.4.2
5.2	Principaux marchés	19	Section 1.3
5.3	Événements importants dans le développement des activités	16, 81	Sections 1.2 et 2.1
5.4	Stratégie et objectifs	20	Section 1.4.1
5.5	Dépendance de l'émetteur à l'égard des brevets, licences, contrats et procédés de fabrication	26, 59	Sections 1.4.2 et 1.6.2
5.6	Déclaration sur la position concurrentielle	19	Section 1.3
5.7	Investissements		
5.7.1	Description des investissements importants	101	Section 2.6
5.7.2	Description des investissements importants qui sont en cours ou pour lesquels des engagements fermes ont déjà été pris	101	Section 2.6
5.7.3	Co-entreprises et engagements pour lesquels l'émetteur détient une proportion significative du capital	260	Section 4.1.6 Annexe 2
5.7.4	Description de toute question environnementale pouvant influencer l'utilisation, faite par l'émetteur, de ses immobilisations corporelles	305	Chapitre 5

6 Structure organisationnelle

6.1	Description du Groupe et la place qu'y occupe l'émetteur	48	Section 1.5
6.2	Liste des filiales importantes	260	Section 4.1.6 Annexe 2

7 Examen de la situation financière et du résultat

7.1	Situation financière		
7.1.1	Évolution des résultats et de la situation financière comportant des indicateurs clés de performance de nature financière et le cas échéant, extra-financière	85, 91, 98	Sections 2.2, 2.3 et 2.4
7.1.2	Prévisions de développement futur et activités en matière de recherche et de développement	21	Section 1.4.2
7.2	Résultats d'exploitation		
7.2.1	Facteurs importants influant sensiblement sur le revenu d'exploitation	85, 91	Sections 2.2 et 2.3
7.2.2	Raisons des changements importants du chiffre d'affaires net ou des produits nets	85, 91	Sections 2.2 et 2.3

8 Trésorerie et capitaux

8.1	Informations sur les capitaux de l'émetteur (à court terme et à long terme)	98	Section 2.4
8.2	Sources et montants des flux de trésorerie de l'émetteur	98	Section 2.4
8.3	Besoins de financement et la structure de financement de l'émetteur	98	Section 2.4
8.4	Restriction à l'utilisation des capitaux ayant influé sensiblement ou pouvant influencer sensiblement, de manière directe ou indirecte, sur les activités de l'émetteur	N/A	N/A
8.5	Sources de financement attendues	N/A	N/A

9 Environnement réglementaire

9.1	Description de l'environnement réglementaire	73	Section 1.6.2

10 Information sur les tendances

10.1	Description des principales tendances et de tout changement significatif de performance financière du Groupe depuis la fin de l'exercice	103	Section 2.8
10.2	Tendance, incertitude, contrainte, engagement ou événement susceptible d'influer sensiblement sur les perspectives	103	Section 2.8

11 Prévisions ou estimations du bénéfice

11.1	Prévisions ou estimations du bénéfice publiées	103	Section 2.8
11.2	Nouvelle prévision ou estimation du bénéfice, ou une prévision ou estimation du bénéfice précédemment publiée conformément au point 11.1	103	Section 2.8
11.3	Déclaration attestant que la prévision ou l'estimation du bénéfice a été établie et élaborée sur une base comparable aux informations financières historiques ; conforme aux méthodes comptables de l'émetteur	103	Section 2.8

12 Organes d'administration, de direction et de surveillance et direction générale

12.1	Nom, adresse professionnelle, fonction des membres du Conseil d'administration	173	Section 3.5
	Principales activités exercées en dehors de l'émetteur par les membres des organes d'administration, de direction	173	Section 3.5
	Liens familiaux	N/A	N/A
	Fonctions et mandats occupés au cours des cinq dernières années	173	Section 3.5
	Absence de condamnation pour fraude prononcée au cours des cinq dernières années	115	Section 3.1.1.4
	Faillite, mise sous séquestre, liquidation ou placement d'entreprises sous administration judiciaire	115	Section 3.1.1.4
	Mises en cause et/ou sanction publique officielle	115	Section 3.1.1.4
12.2	Conflits d'intérêts	115	Section 3.1.1.4

13 Rémunération et avantages

13.1	Rémunération et avantages en nature	141	Section 3.3.2
13.2	Pensions, de retraites ou autres avantages	141	Section 3.3.2

14	Fonctionnement des organes d'administration et de direction		
14.1	Date d'expiration des mandats sociaux	111	Section 3.1.1.3
14.2	Contrats de service	115	Section 3.1.1.4
14.3	Informations sur le comité d'audit et le comité de rémunération	122	Section 3.1.2.6
14.4	Déclaration relative au régime de gouvernement d'entreprise	171	Section 3.4
14.5	Incidences significatives potentielles sur la gouvernance d'entreprise, y compris les modifications futures de la composition des organes d'administration et de direction et des comités	106, 108 et 102	Bloc-notes Chapitre 3, Section 3.1.1 et Section 2.7
15	Salariés		
15.1	Nombre de salariés	332	Section 5.2.4
15.2	Participations et stock-options	364	Section 6.4
15.3	Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur	364	Section 6.4
16	Principaux actionnaires		
16.1	Franchissements de seuils déclarés et montant des participations ainsi détenues à la date du Document d'enregistrement universel	363	Section 6.3
16.2	Droits de vote différents détenus par les actionnaires principaux	362	Section 6.3
16.3	Contrôle direct ou indirect	362	Section 6.3
16.4	Accord pouvant entraîner un changement du contrôle	362	Section 6.3
17	Transactions avec des parties liées		
17.1	Le détail des transactions avec des parties liées	255	Section 4.1.6 Note 31
18	Information financière concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur		
18.1	Informations financières historiques		
18.1.1	Informations financières historiques auditées pour les trois derniers exercices et le rapport d'audit	191	Chapitre 4, DEU 2020 et DEU 2019
18.1.2	Changement de date de référence comptable	N/A	N/A
18.1.3	Normes comptables	282	Section 4.5.5 Note 1
18.1.4	Changement de référentiel comptable	N/A	N/A
18.1.5	Informations financières en normes comptables françaises	276	Section 4.5
18.1.6	États financiers consolidés	193	Section 4.1
18.1.7	Date des dernières informations financières	192	Bloc-notes Chapitre 4
18.2	Informations financières intermédiaires et autres	N/A	N/A
18.3	Audit des informations financières annuelles historiques		
18.3.1	Audit indépendant des informations financières annuelles et historiques	192	Bloc-notes Chapitre 4
18.3.2	Autres informations auditées	N/A	N/A
18.3.3	Sources et raisons pour lesquelles des informations n'ont pas été auditées	N/A	N/A
18.4	Informations financières <i>pro forma</i>	269	Section 4.3
18.5	Politique en matière de dividendes		
18.5.1	Description de la politique de distribution de dividendes et de toute restriction applicable	370	Section 6.5
18.5.2	Montant du dividende par action	370	Section 6.5
18.6	Procédures judiciaires et d'arbitrage		
18.6.1	Procédure administrative, judiciaire ou d'arbitrage qui pourrait avoir ou a eu récemment des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de l'émetteur et/ou du Groupe, ou fournir une déclaration négative appropriée	254	Section 4.1.6 Note 30.2
18.7	Changement significatif de la situation financière de l'émetteur		
18.7.1	Changement significatif de la situation financière du Groupe survenu depuis la fin du dernier exercice	98	Section 2.4

19 Informations supplémentaires

19.1	Capital social		
19.1.1	Montant du capital souscrit, nombre d'actions émises et totalement libérées et valeur nominale par action, nombre d'actions autorisées	358	Section 6.2.1
19.1.2	Informations relatives aux actions non représentatives du capital, nombre et principales caractéristiques	N/A	N/A
19.1.3	Nombre, valeur comptable et valeur nominale des actions détenues par l'émetteur	358	Section 6.2.1
19.1.4	Informations relatives aux valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	N/A	N/A
19.1.5	Informations sur les conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attachée au capital autorisé, mais non émis, ou sur toute entreprise visant à augmenter le capital	360	Section 6.2.2
19.1.6	Informations sur le capital de tout membre du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord conditionnel ou inconditionnel prévoyant de le placer sous option	N/A	N/A
19.1.7	Historique du capital social	374	Section 6.7.2
19.2	Acte constitutif et statuts		
19.2.1	Registre et objet social	355	Section 6.1.5
19.2.2	Droits, privilèges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions existantes	N/A	N/A
19.2.3	Absence de disposition ayant pour effet de retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle	362	Section 6.3

20 Contrats importants

20.1	Résumé des contrats importants	49	Section 1.6.2

21 Documents disponibles

21.1	Déclaration relative aux documents disponibles	388	Section 7.3

7.4.2 Rapport financier annuel

Attestation des responsables du document	387	Section 7.1
Rapport de gestion		
Analyse de la situation financière et du résultat	79	Chapitre 2
Facteurs de risques	49	Section 1.6
Information sur les procédures de contrôle interne	75	Section 1.7
Informations relatives aux rachats d'actions (article L. 225-211, al. 2, du Code de commerce)	360	Section 6.2.3
Annexe au Rapport de gestion : Rapport sur le gouvernement d'entreprise	105	Chapitre 3
États financiers		
Comptes annuels	276	Section 4.5
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	299	Section 4.7
Comptes consolidés	193	Section 4.1
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	265	Section 4.2
Honoraires des Commissaires aux comptes	257	Section 4.1.6 Note 33

7.4.3 Table de concordance à destination du greffe ⁽¹⁾

Rapport de gestion	Pages	Sections
Rapport d'activité/autres	20	Section 1.4
Situation et activité de l'émetteur au cours de l'exercice	85, 91, 98	Sections 2.2, 2.3 et 2.4
Recherche et développement	21	Section 1.4.2
Opérations	27	Section 1.4.3
Les acquisitions et partenariats	101	Section 2.5
Les éléments financiers de l'exercice et affectation du résultat	85, 91, 98 et 297	Sections 2.2, 2.3, 2.4 et 4.6.3
Description des principaux risques et incertitudes	49	Section 1.6
Événements importants survenus après la clôture	102	Section 2.7
Évolution et perspectives d'avenir	103	Section 2.8
Informations relatives au capital, à son évolution, la participation des salariés au capital, aux rachats d'actions	358, 362, 364	Sections 6.2, 6.3 et 6.4
Déclaration de performance extra-financière incluant notamment le plan de vigilance	305	Chapitre 5
Annexes au rapport de gestion		
Rapport sur le gouvernement d'entreprise	105	Chapitre 3
Résultats au cours des cinq derniers exercices	297	Section 4.6.3
États financiers		
Comptes annuels	276	Section 4.5
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	299	Section 4.7
Comptes consolidés	193	Section 4.1
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	265	Section 4.2

(1) En application de l'article L. 232-23 du Code de commerce.

Conception :
EssilorLuxottica Creative Hub

Réalisation :
côté corp.

