

# La vision d'Essilor

Aujourd'hui et demain



ESSILOR

MIEUX VOIR LE MONDE

**Chaque personne  
dans le monde  
a droit à une  
bonne vision**



Une bonne vision est essentielle pour être en bonne santé et vivre pleinement sa vie. Elle est tout aussi fondamentale pour le développement économique à l'échelle locale comme sur le plan mondial. Depuis près de 170 ans, la mission d'Essilor est d'améliorer la vision pour améliorer la vie. Notre unique priorité est d'aider chacun des 7,4 milliards d'habitants de la planète à bénéficier tout au long de leur vie de la meilleure vision possible, en leur apportant des solutions pour corriger et protéger la vue. C'est pour cela que nous poursuivons nos efforts de recherche et développement, centrés sur les besoins des consommateurs, tout en nous implantant dans de nouvelles régions et de nouveaux pays.

Les 67 000 collaborateurs du Groupe sont d'exceptionnels ambassadeurs de cette mission. Grâce à leur expertise, leurs idées et leur engagement en matière d'innovation et de partenariats, nous continuons à progresser pour apporter à chaque personne dans le monde une bonne vision.






# Message

– **HUBERT SAGNIÈRES**  
Président-Directeur Général

Alors que nous ouvrons un nouveau chapitre de notre histoire, il me semble important de regarder les progrès accomplis. En 2017, Essilor a fait progresser sa mission, qui est d'apporter une bonne vision à chacun, partout dans le monde. Comment ? En continuant à offrir les solutions les mieux adaptées à l'évolution des besoins des consommateurs. En étendant sa présence commerciale dans les pays en développement. Et en déployant de nouveaux canaux de distribution pour ne laisser personne au bord du chemin. Grâce à nos efforts d'innovation, à nos modèles économiques traditionnels et inclusifs et à nos activités philanthropiques, nous avons répondu cette année aux besoins de vision de plus de 400 millions d'enfants, de femmes et d'hommes dans le monde. Mais ce n'est pas suffisant...



**Éradiquer la mauvaise vision...** Plus de 2,5 milliards de personnes souffrent encore d'une mauvaise vision non corrigée et de ses conséquences sociales et économiques très concrètes, qui les empêchent de se former, de travailler, et de vivre pleinement leur vie. Plus de 6 milliards de personnes ne protègent toujours pas leurs yeux de la lumière du soleil, des UV ou de la lumière bleu-violet nocive. Il est vital, pour le bien-être de la population d'aujourd'hui et pour la prospérité du monde de demain, de faire reculer la mauvaise vision. En tant que leader du secteur de l'optique ophtalmique, nous savons que ce défi ne peut être relevé que collectivement. C'est pourquoi nous continuons à travailler avec différents partenaires, institutions universitaires, centres de recherche, agences de développement gouvernementales, fonds d'investissement responsable et ONG internationales. Nous avons annoncé en mars 2018 l'investissement de 19 millions d'euros supplémentaires dans nos activités philanthropiques et dans le déploiement de nos modèles d'économie inclusifs, encourageant ainsi d'autres acteurs à nous rejoindre, afin d'impulser un vrai changement et d'éradiquer la mauvaise vision, en une génération.

**Des équipes passionnées...** Nous avons un formidable atout : nos 67000 collaborateurs travaillent chaque jour sans relâche, dans le monde entier, pour aider chacun à avoir la meilleure vision possible. En 2017, pour renforcer leur engagement, nous avons continué à promouvoir le bien-être au travail, la formation et le développement des compétences. Le niveau d'adhésion des collaborateurs à notre programme international d'actionnariat salarié montre aussi à quel point ceux-ci sont impliqués : plus de 25000 d'entre eux y ont adhéré en 2017, alignant ainsi leur intérêt personnel avec notre mission d'améliorer la vision, et donc la vie, des 7,4 milliards d'hommes et de femmes sur la planète. Aujourd'hui, le nombre total de salariés actionnaires est supérieur à 35000 personnes, soit 55% de nos salariés. Quelle satisfaction de constater qu'ils partagent une même conviction et un même enthousiasme quant aux opportunités qui s'offrent à notre entreprise et à notre secteur !

**Une gouvernance unique...** Avec l'exceptionnelle croissance de notre actionnariat salarié, notre modèle unique de gouvernance s'est encore renforcé. Depuis quarante ans, à travers Valoptec, notre association de salariés actionnaires, les ambitions, les valeurs et l'investissement des collaborateurs viennent conforter le succès du Groupe. Aujourd'hui, grâce à la présence de Valoptec au sein du Conseil d'administration d'Essilor, des salariés actionnaires au profil international et varié participent activement à la vie d'Essilor et entretiennent un dialogue permanent avec les cadres dirigeants du Groupe. En apportant un nouveau regard, ils enrichissent le processus de décision au sein du Conseil – lui-même fort de la diversité des profils et des compétences de ses membres – et de ses quatre comités.

**« Nous avons devant nous de formidables perspectives de croissance et la possibilité de poursuivre notre contribution au développement économique et social. »**





**Un nouveau chapitre de notre histoire...** Aujourd'hui, nous avons devant nous de formidables perspectives de croissance et la possibilité de poursuivre notre contribution au développement économique et social. Cette année marque pour nous un tout nouveau chapitre dans notre histoire. Notre rapprochement avec Luxottica va donner naissance à un leader qui pourra encore mieux sensibiliser et répondre aux enjeux de santé visuelle dans le monde. Une conviction commune nous unit : une bonne vision est essentielle pour être en bonne santé et vivre pleinement sa vie, contribuant ainsi à une économie locale dynamique. En nous lançant dans cette nouvelle aventure, nous allons remplir mieux encore notre mission, qui est d'améliorer la vision pour améliorer la vie. J'aimerais remercier toutes nos équipes qui cette année, dans de nombreux pays, n'ont pas ménagé leurs efforts pour partager cette vision autour d'eux.

Aujourd'hui, en tant que Président-Directeur Général et collaborateur de longue date d'Essilor, je suis à la fois impatient et fier. Nous avons poursuivi notre croissance et nous avons fait progresser notre mission et les fondamentaux de notre culture. Ces fondamentaux nous ont guidés pendant 170 ans. Ils nous mèneront encore très loin, c'est une évidence.

# Les faits marquants de l'année

– LAURENT VACHEROT  
Directeur Général Délégué



## Performance du Groupe

### Comment qualifieriez-vous la performance d'Essilor en 2017?

**L.V. :** L'année a été marquée par un événement exceptionnel : l'annonce, le 16 janvier, du projet de rapprochement avec Luxottica. Tout en menant à bien les étapes nécessaires à la préparation de cette opération, nos équipes ont encore renforcé le rayonnement du Groupe en apportant à nos clients des produits et des solutions innovantes. Cette performance remarquable a été soutenue à la fois par un Management Committee simplifié et par trois nouveaux Business Committees. Créés fin 2016, ces derniers nous ont permis d'accélérer notre processus de décision et de concentrer nos efforts sur les initiatives qui ont fait de 2017 une nouvelle année de croissance solide.





## Croissance durable

### Pouvez-vous commenter en quelques mots les résultats financiers 2017?

**L.V. :** Avec des ventes en progression de 6,7% à taux de change constant et un résultat net (part du Groupe) en hausse de 2,5%<sup>(1)</sup>, nos performances 2017 illustrent la puissance de notre stratégie de développement. Notre dynamique commerciale a décollé entre le premier et le second semestre, avec une forte accélération dans toutes nos activités au quatrième trimestre. La division Verres et Matériel Optique a réalisé une bonne performance, tirée à la fois par le lancement d'innovations comme les nouveaux verres progressifs Varilux® X series™, les verres antireflet Crizal® Sapphire™ 360° et la technologie Eye Protect System™. Les ventes d'instruments auprès des optométristes et des opticiens dans toutes les régions et dans toutes les catégories de produits ont également atteint un niveau élevé. La robuste croissance de la division Équipements a été tirée par la demande de l'industrie optique pour de nouvelles technologies de fabrication de verres. Nous avons continué à développer notre division Sunglasses & Readers, avec une forte croissance de nos marques phares aux États-Unis, dans le reste du monde et sur les sites de commerce en ligne. Notre activité e-commerce, quant à elle, a montré une croissance organique d'environ 15% en 2017. Globalement, nous avons continué à proposer un nombre toujours plus important de solutions, dans toutes les gammes de prix, pour corriger, protéger les yeux et prévenir les risques sur la santé visuelle.

(1) Ajusté. Le compte de résultat 2017 est retraité d'éléments non récurrents liés, d'une part, aux coûts du projet de rapprochement avec Luxottica et, d'autre part, aux effets favorables des changements de la fiscalité aux États-Unis et en France.

## Nouveaux partenariats

### Quel est le rôle des partenariats dans la stratégie d'Essilor?

**L.V. :** Ils ont toujours fait partie de notre ADN. Quand votre ambition est d'apporter une bonne vision à chaque habitant de la planète, il vous faut un modèle économique ouvert. En 2017, nous avons procédé à neuf acquisitions de distributeurs et de laboratoires de prescription, afin de nous renforcer là où nous sommes déjà présents et de nous implanter dans deux nouveaux pays, l'Éthiopie et le Guatemala, où 120 millions de personnes ont besoin de corriger et protéger leurs yeux. Nous avons aussi travaillé avec plus de 300 partenaires, globaux et locaux, pour fournir leur toute première paire de lunettes à quelque 5 millions de personnes dans 50 pays. En décembre, nous avons signé un nouveau partenariat avec le gouvernement australien pour fournir des équipements visuels abordables à 100 000 consommateurs à faible revenu dans les zones rurales du Bangladesh. Enfin, nous avons signé un partenariat de trois ans avec la Fédération Internationale de l'Automobile (FIA), pour sensibiliser le public à l'importance des examens de la vue réguliers pour une conduite sûre. Cette cause a reçu le support du World Council of Optometry.



## Nouveaux produits

### Comment la démarche d'innovation d'Essilor a-t-elle évolué?

**J. C. :** L'innovation chez Essilor est en phase avec son époque : collaborative et créative, elle fonctionne en réseau. En plaçant les besoins des consommateurs au centre des échanges entre des équipes pluridisciplinaires, nous allons puiser dans des expertises très diverses pour générer des solutions répondant à de nouvelles attentes. Le lancement cette année de Varilux® X series™ – nos verres progressifs les plus performants, à ce jour – est un excellent exemple de cette innovation centrée sur le consommateur. Elle est le fruit d'années de collaboration entre des chercheurs, des scientifiques, des ingénieurs, des designers, des physiologistes, des sociologues et des consommateurs pour comprendre les besoins visuels et les modes de vie. Quelque 3 000 personnes dans le monde y ont contribué via des panels, des discussions en ligne, ou de nouvelles méthodes de tests, notamment au sein du HouseLab™ Essilor qui permet d'évaluer l'expérience des porteurs de lunettes dans un environnement reproduisant l'intérieur d'une maison.

– **JEAN CARRIER**  
Directeur Général Adjoint



## Orientation client

### Comment Essilor s'adapte-t-il à l'évolution des besoins des consommateurs et des clients?

**P. du S. :** Pour déployer mondialement nos innovations et répondre par des solutions sur mesure aux nombreux besoins de nos clients, nous pouvons compter sur plusieurs atouts : notre présence au cœur des marchés, notre supply chain globale et l'expertise de nos équipes. Nos programmes transverses d'amélioration de nos processus d'innovation, de production, et de distribution, portent leurs fruits, comme en témoigne cette année la croissance de nos activités Verres, Matériel Optique et Équipements. Des programmes d'efficacité comme LIFE et Simplifeye ont permis d'améliorer la qualité et le service tout en réduisant la complexité de nos process et en simplifiant la façon dont nous travaillons avec nos clients. Cette année, plus de 6000 personnes au sein du Groupe y ont participé, autour d'un objectif unique : trouver de nouvelles façons de servir encore mieux nos clients et les consommateurs.

– **PAUL DU SAILLANT**  
Directeur Général Adjoint





## Développement des collaborateurs


### Comment Essilor crée-t-il une culture inclusive, et comment développez-vous les talents?

**L.V. :** Nous favorisons une culture qui attire et qui permet à nos équipes de s'impliquer, de donner le meilleur d'elles-mêmes et de grandir avec nous dans un environnement de travail plus inclusif. En 2017, nous avons sensibilisé et mobilisé nos collaborateurs autour de l'égalité hommes/femmes, du handicap ou encore de la diversité culturelle et générationnelle. Pour soutenir notre démarche de formation, nous avons lancé de nouveaux programmes régionaux de développement managérial et élargi aux opérateurs l'accès à notre plateforme d'e-learning (Essilor U), accessible dans 10 langues. Plusieurs initiatives nous ont aidés à attirer et développer encore mieux les talents. Le programme COMET a réuni de jeunes talents internationaux autour de plusieurs questions stratégiques. Certaines des solutions qu'ils ont imaginées sont en cours de déploiement. Dans le cadre de notre programme de tutorat digital « inversé », nos jeunes collaborateurs ont fait office de tuteurs auprès de cadres expérimentés. Ces programmes et le développement de la mobilité au sein du Groupe nous permettent à la fois d'assurer à nos collaborateurs un parcours professionnel épanouissant et de préparer les dirigeants de demain.

## Entreprise responsable

### Quels sont les progrès en matière de développement durable?

**L.V. :** À partir du cadre de référence qui était déjà le nôtre depuis longtemps, nous avons, en 2017, renforcé notre feuille de route à horizon 2020, en faisant le lien entre nos propres axes de travail et les Objectifs de Développement Durable des Nations Unies. Nos fonctions clés ont maintenant leur propre agenda, assorti d'objectifs clairs qui couvrent aussi bien la mission du Groupe au service de la santé visuelle, la réduction des impacts environnementaux, l'implication des collaborateurs que les achats responsables. Toutes les entités du Groupe alimentent le reporting développement durable, ce qui nous donne une vision globale de nos enjeux, sur l'ensemble de notre chaîne de valeur. Nous progressons sur certaines initiatives transverses, comme les droits humains, la réduction de notre consommation d'eau et l'adaptation au changement climatique, avec la première évaluation complète à l'échelle du Groupe de notre empreinte carbone. Nous avons aussi renforcé notre démarche de « compliance », en mettant à disposition de nos équipes des formations, des guides et des outils sur des sujets transversaux de responsabilité comme la protection des données, les règles de concurrence et la prévention de la corruption.

 **13/17**  
Essilor contribue à 13 des 17 Objectifs de Développement Durable des Nations Unies.



# Le Conseil d'administration

Au 28 février 2018, le Conseil d'administration d'Essilor comptait 13 administrateurs de 5 nationalités<sup>(1)</sup> mettant la diversité de leurs expériences et de leurs expertises au service du développement du Groupe. Avec plus de 30 réunions du Conseil d'administration et de ses Comités durant l'année, ils ont activement préparé en 2017 la nouvelle orientation stratégique du Groupe.

**Hubert SAGNIÈRES**  
Président-Directeur  
Général d'Essilor



**Philippe ALFROID**

Ancien Directeur Général  
Délégué d'Essilor



**Antoine BERNARD DE SAINT-AFFRIQUE**

Directeur Général  
de Barry Callebaut

**Maureen CAVANAGH**

Directrice Grands  
Comptes d'Essilor  
of America,  
Administratrice  
représentant les  
actionnaires salariés



**Bernard HOURS**

Ancien Directeur Général  
Délégué de Danone



**Juliette FAVRE**

Directrice de projets  
stratégiques,  
Global Support Operations,  
Présidente de  
l'Association Valoptec,  
Administratrice représentant  
les actionnaires salariés



**Louise FRÉCHETTE**

Présidente du Conseil  
d'administration de CARE  
International, et Membre du  
Conseil d'administration de  
la Global Leadership Foundation

## Les Comités du Conseil

### Le Comité d'audit et des risques

Le Comité d'audit et des risques pilote les sujets relatifs à la préparation et au contrôle des comptes et de l'information financière, en accord avec la réglementation française. Pour toutes les questions de conformité, de contrôle interne ou de gestion des risques, le Comité d'audit et des risques travaille en étroite coordination avec le Comité responsabilité sociétale de l'entreprise, de façon

à dresser un tableau global des enjeux financiers et extra-financiers.

### Le Comité des nominations et des rémunérations

Le Comité des nominations et des rémunérations émet des recommandations sur le recrutement des dirigeants et des cadres supérieurs et évalue le fonctionnement du Conseil d'administration et de ses comités. Il évalue la gouvernance

(1) Allemande, américaine, canadienne, française, singapourienne.

(2) Voix consultative.

**Annette MESSEMER**

Directrice de la Division  
Corporate Clients,  
Commerzbank AG

**Olivier PÉCOUX**

Directeur Général  
- *Managing Partner*  
du Groupe Rothschild & Co.

**Laurent VACHEROT**

Directeur Général Délégué  
d'Essilor



La composition du Conseil d'administration d'Essilor est le reflet de la culture d'entreprise caractérisée par une forte association des salariés au capital, avec deux administrateurs représentant les actionnaires salariés, un administrateur représentant les salariés auxquels s'ajoutent trois représentants du CCE<sup>(2)</sup>. Cette gouvernance spécifique à Essilor traduit un héritage historique qui constitue l'une de ses clés de succès, dans une logique gagnant-gagnant pour l'entreprise, les salariés et les actionnaires.

**Marc ONETTO**

Ancien Senior Vice  
President Worldwide  
Operations and Customer  
Service d'Amazon

**Jeanette WONG**

Directrice Exécutive  
du Groupe DBS

**Delphine ZABLOCKI**

Administratrice  
représentant les salariés

**Nouveau membre  
du Conseil d'administration**

d'Essilor au regard des meilleures pratiques, de façon à prévenir tout conflit d'intérêts qui pourrait concerner un dirigeant ou un cadre supérieur. Il émet également des recommandations sur la rémunération des dirigeants et cadres supérieurs.

**Le Comité stratégique**

La vocation principale du Comité stratégique est de revoir régulièrement les

stratégies du Groupe dans leurs différentes dimensions : produits, technologies, croissance et stratégie financière, marketing et expansion géographique.

**Le Comité responsabilité sociétale de l'entreprise**

Le rôle principal du Comité responsabilité sociétale de l'entreprise est de veiller à ce que le Groupe réponde encore mieux aux enjeux économiques et sociétaux

liés à notre mission, qui est d'améliorer la vision pour améliorer la vie. Son périmètre couvre l'ensemble des domaines de responsabilité sociétale en lien avec la mission et les activités du Groupe, y compris le développement durable et les sujets d'éthique et de conformité.



# Le Management Committee

Le Management Committee d'Essilor est composé de 10 membres de 7 nationalités<sup>(1)</sup>. Au cœur de la gouvernance du Groupe, il est en charge de la stratégie et du pilotage d'Essilor.

(1) Allemande, américaine, anglaise, canadienne, française, indienne, singapourienne.



**1 – Hubert Sagnières**  
Président-Directeur Général

**2 – Laurent Vacherot**  
Directeur Général Délégué

**3 – Jayanth Bhuvanaraghan**  
Chief Mission Officer

**4 – Bernhard Nuesser**  
Directeur Online

**5 – Frédéric Mathieu**  
Directeur des Ressources Humaines

**6 – Éric Thoreux**  
Directeur Solaire, Readers et Chine

**7 – Hilary Halper**  
Directeur Financier

**8 – Jeremy Teo**  
Directeur de la Stratégie

**9 – Paul du Saillant**  
Directeur Général Adjoint

**10 – Jean Carrier**  
Directeur Général Adjoint

# Quelles sont les clés du succès d'Essilor, aujourd'hui et demain?

« La puissance de notre **mission** : nous faisons progresser la prise de conscience autour de l'importance d'une bonne vision et nous améliorons l'accès à celle-ci, pour que chaque personne sur la planète puisse bien voir et que sa vie en soit transformée. »

– **Jayanth Bhavaraghan**  
Chief Mission Officer



**1 milliard**

de personnes dans le monde portent chaque jour un produit Essilor.



« **L'actionnariat salarié** est l'un des principes fondateurs de notre culture. Il nourrit notre modèle unique de **gouvernance** tout en renforçant l'implication et l'engagement de nos collaborateurs sur le long terme. »

– **Frédéric Mathieu**  
Directeur des Ressources Humaines

**55%**

des collaborateurs, dans 57 pays, sont actionnaires d'Essilor.

« Nos sites d'**e-commerce** vont nous permettre de toucher un nombre croissant de consommateurs qui utilisent des plateformes en ligne pour s'informer et s'équiper en solutions de santé visuelle. »

– **Bernhard Nuesser**  
Directeur Online

En 2017, le chiffre d'affaires des ventes en ligne d'Essilor a progressé de

**15%**



# Quelles sont les clés du succès d'Essilor, aujourd'hui et demain?



« Grâce à notre stratégie de **partenariats** et d'acquisitions, nous continuons de renforcer notre proximité avec les professionnels de la vue, les distributeurs et les consommateurs dans plus d'une centaine de pays, de façon à encore mieux les servir. »

– **Hilary Halper**  
Directeur Financier

## 9 acquisitions

en 2017 dans des régions et des pays clés, représentant un chiffre d'affaires total de 87 millions d'euros<sup>(1)</sup>.

(1) En base annuelle.

## 772 millions

de consommateurs chinois connectés, dont 97 % par mobile.

« 20 % de la population mondiale vit en **Chine**. Nous avons renforcé et consolidé notre organisation pour mieux développer le marché chinois de l'optique ophtalmique et répondre à un environnement multicanal qui évolue très vite. »

– **Éric Thoreux**  
Directeur Solaire, Readers et Chine



« Nos investissements dans **l'innovation** nous permettent de mieux répondre à la diversité et à l'évolution des besoins des consommateurs, autant grâce aux produits que nous développons qu'à l'expérience que nous proposons. »

– **Jeremy Teo**  
Directeur de la Stratégie

Pour la septième année consécutive,  
Forbes a classé Essilor parmi les

**100 entreprises**  
les plus innovantes au monde.

# Une croissance durable

## 7,5 Mds

d'euros de chiffre d'affaires en 2017 : **+6,7%**<sup>(1)</sup>

### Un résultat net<sup>(2)</sup> en progression constante

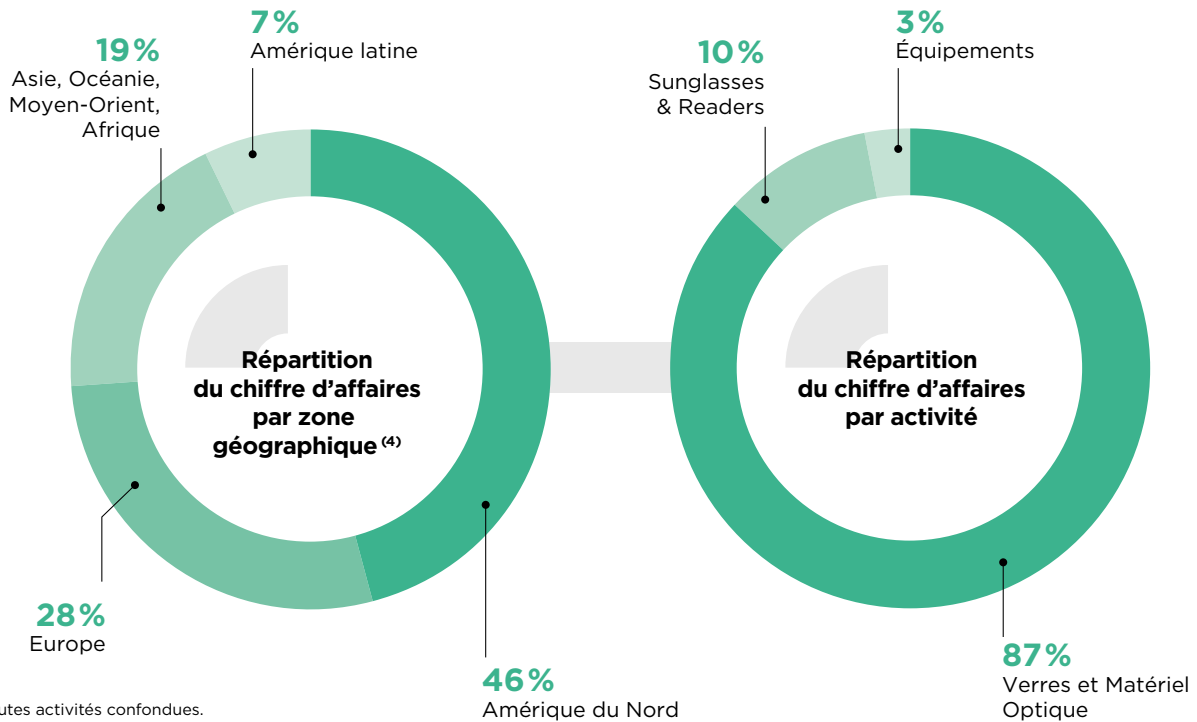
En millions d'euros



(1) À taux de change constant.

(2) Part du Groupe.

(3) Ajusté. Le compte de résultat 2017 est retraité d'éléments non récurrents liés, d'une part, aux coûts du projet de rapprochement avec Luxottica et, d'autre part, aux effets favorables des changements de la fiscalité aux États-Unis et en France.



(4) Toutes activités confondues.

## 67000

collaborateurs dans 70 pays

## 34

usines

## 481

laboratoires de prescription et centres de taillage-montage

## 14

centres de distribution

# Le suivi de nos engagements

Nous nous sommes fixé à l'horizon 2020 des objectifs de développement durable alignés avec notre mission et en lien avec notre contribution aux Objectifs de Développement Durable des Nations Unies. Le tableau ci-dessous montre les progrès réalisés au 31 décembre 2017.

	% d'avancement sur les objectifs 2020	Objectifs de Développement Durable
<b>Créer des porteurs</b>		
– Améliorer la vie de 50 millions de personnes « de la base de la pyramide » <sup>(1)</sup> (en cumulé, référence 2013)	27%	1 NO POVERTY, 3 GOOD HEALTH AND WELL-BEING, 10 REDUCED INEQUALITIES, 17 PARTNERSHIPS FOR THE GOALS
– Former 25 000 entrepreneurs de la vision (en cumulé, référence 2013)	23%	
– Investir 30 millions d'euros dans des programmes philanthropiques de santé visuelle (référence 2014)	163%	
<b>Optimiser l'empreinte environnementale</b>		
– Réduire la consommation d'eau de 20% (référence 2015) <sup>(2)</sup>	50%	6 CLEAN WATER AND SANITATION
– Réduire la consommation d'énergie de 15% (référence 2015) <sup>(2)</sup>	20%	7 AFFORDABLE AND CLEAN ENERGY, 13 CLIMATE ACTION
<b>Favoriser l'engagement des salariés et la qualité de vie au travail</b>		
– Diminuer de 30% le taux de fréquence (par rapport à 2015) des accidents de travail avec un objectif de zéro accident	47%	8 DECENT WORK AND ECONOMIC GROWTH
– Donner accès à la plateforme de formation en ligne Essilor U à 100% des collaborateurs	60%	4 QUALITY EDUCATION, 8 DECENT WORK AND ECONOMIC GROWTH
– 35% d'actionnaires salariés, avec une ambition à plus long terme de 50%	157%	
<b>S'engager avec nos parties prenantes</b>		
– 100% des fournisseurs stratégiques font l'objet d'un audit RSE externe	92%	12 RESPONSIBLE CONSUMPTION AND PRODUCTION
– 100% des fournisseurs privilégiés sont signataires de la Charte Fournisseur d'Essilor	57%	16 PEACE, JUSTICE AND STRONG INSTITUTIONS

(1) « Base de la pyramide » est une expression qui désigne les populations en grande précarité et pauvreté, vivant avec moins de 2,50 dollars par jour.

(2) Objectifs mesurés sur chaque « bon » verre produit sur une sélection de sites de production ayant les plus fortes empreintes environnementales.

Essilor compte toujours parmi les entreprises les plus performantes au monde en matière de développement durable. Le Groupe est intégré à des indices de référence comme DJSI World et Europe, Vigeo Europe 120 et FTSE4Good. Nous avons été reconnus en 2017 par le Carbon Disclosure Project pour notre performance dans la gestion de la ressource en eau et avons été plusieurs fois récompensés pour notre engagement vis-à-vis des Objectifs de Développement Durable des Nations Unies, notre politique d'achats responsables et la transparence de notre communication.



# Améliorer la vision pour améliorer la vie, pour tous et partout dans le monde

Des États-Unis à la Colombie, de l'Italie à l'Inde, des Philippines à l'Australie, la mission d'Essilor inspire nos équipes à travers le monde. Ici, des professionnels de la vue font bénéficier leurs patients de nos toutes dernières technologies. Là, des modèles d'économie inclusifs apportent un accès aux soins visuels à des communautés rurales. Ailleurs, des salariés actionnaires s'impliquent dans la croissance d'Essilor. Avec, partout, un même objectif : permettre au plus grand nombre de personnes de profiter des bienfaits d'une bonne santé visuelle.



### **HISTOIRE 1**

Le docteur Ryan Powell explique ce qui l'a séduit dans l'Ultimate Lens Package (ULP) d'Essilor. Combinant en un seul verre quatre technologies de pointe, il permet notamment aux presbytes et utilisateurs d'outils numériques d'améliorer leur vision à portée de bras. C'est une des solutions Essilor qui l'aident à offrir « ce qu'il y a de mieux » à ses clients.

— Page 22



### **HISTOIRE 2**

Au cours des cinq dernières années, Servioptica, l'un des premiers laboratoires de Colombie, a travaillé avec Essilor à améliorer l'offre d'équipements optiques dans le pays. Son Directeur Général, Felipe, raconte comment ce **partenariat contribue à notre mission commune** et renforce son activité.

— Page 26



### **HISTOIRE 3**

Les modèles d'économie inclusifs d'Essilor visent à **développer, partout dans le monde, l'accès à la bonne vision pour tous**. Joshi, Eye Mitra™, est propriétaire d'un magasin d'optique à Jangaon, en Inde. Quant à Ratna, Domiana et Yang, tous trois Vision Ambassadors™, ils apportent à des populations en milieu rural des solutions optiques abordables, contribuant ainsi à la prospérité de l'économie locale.

— Page 30



### **HISTOIRE 4**

Bien voir était un véritable combat pour Meg, une Australienne atteinte de la maladie de Stargardt. Jusqu'à ce que le Laboratoire des Verres Spéciaux d'Essilor crée un verre exceptionnel avec une correction de +70 dioptries et un grossissement de x17,5 et lui rende son indépendance au quotidien. Un exemple, parmi d'autres, de notre capacité à **repousser sans cesse les limites**.

— Page 36



### **HISTOIRE 5**

Recourir aux techniques de modélisation pour simuler les effets du vieillissement sur la vue, développer une infrastructure digitale pour la supply chain du Groupe, ou encore utiliser des masques de réalité virtuelle et d'autres outils numériques pour aider les opticiens à améliorer l'expérience client en magasin : **quand Essilor fait de la digitalisation un levier de croissance pour demain**, cela se traduit de mille et une façons.

— Page 38



### **HISTOIRE 6**

La Journée Mondiale de la Vue est l'occasion pour **nos fournisseurs de soutenir notre mission** en sensibilisant à l'importance d'une bonne vision. Panalpina a organisé des opérations de sensibilisation pour ses chauffeurs routiers en Chine et en Thaïlande, et proposé des dépistages gratuits des troubles visuels aux équipes de l'aéroport de Bangalore. Lucie explique les raisons de cet engagement.

— Page 42



### **HISTOIRE 7**

Essilor est engagé de longue date dans une démarche d'actionnariat salarié. Gladys, aux Philippines, et Jeferson, au Brésil, en ont bénéficié. En 2017, « Boost », le plan d'actionnariat salarié du Groupe, a enregistré un niveau d'adhésion record auprès des collaborateurs qui ont souhaité s'associer à la mission de l'entreprise et à sa réussite. Aujourd'hui, plus de 55% d'entre eux sont **actionnaires d'Essilor et fiers de l'être**.

— Page 46



### **HISTOIRE 8**

Des membres de Valoptec, l'association des salariés actionnaires d'Essilor, contribuent activement à la croissance et à la stratégie d'Essilor. Grâce aux efforts de Guido, en Italie, et à ceux d'autres ambassadeurs dans d'autres pays, Valoptec devient de plus en plus internationale. **« C'est formidable de pouvoir jouer un rôle actif dans la stratégie du Groupe. »**

— Page 48

Aux États-Unis, le docteur Ryan Powell utilise, comme d'autres professionnels de la vue, les technologies de pointe d'Essilor pour apporter à ses patients la meilleure vision, clarté et protection, concentrées en un verre unique.

**Pour mes clients,  
je veux ce qu'il  
y a de mieux**





Dans son centre d'optométrie du réseau Vision Source à Kansas City, le docteur Ryan Powell cherchait depuis des années la meilleure solution pour répondre aux besoins de tous ses patients presbytes : les précoces, mais aussi ceux dont la presbytie était déjà installée et qui avaient du mal à voir en vision intermédiaire avec leurs verres progressifs. Il cherchait aussi une solution pour préserver la santé visuelle de ses patients qui utilisent de façon intensive les outils digitaux. Mais rien ne semblait convenir.

**Jusqu'au jour où Essilor of America lui propose, avec l'Ultimate Lens Package (ULP),** un véritable concentré des technologies Essilor. Que le verre soit progressif ou unifocal, l'Ultimate Lens Package combine trois bénéfices : une meilleure acuité visuelle, moins de reflets et une protection contre la lumière bleu-violet nocive. *« De mon point de vue d'optométriste, ils apportent, de près, de loin ou en vision intermédiaire, une clarté et un confort incroyables, explique le docteur Powell, qui exerce depuis 2002. Aujourd'hui, la plupart des gens travaillent à distance moyenne, sur des écrans d'ordinateur ou des outils digitaux. Les verres progressifs ne fonctionnent pas toujours bien à cette distance. En revanche, l'Ultimate Lens Package avec les verres Varilux® X series™ permettent une transition en douceur entre vision de loin et vision de près. Ce sont les premiers verres progressifs qui, grâce à cette fluidité, apportent une grande qualité de vision à toutes les distances. Et pour les enfants et les adultes qui ont besoin d'une correction simple, les verres Eyezen™+ soulagent leurs yeux, pour leur apporter le confort et l'acuité visuelle nécessaires à l'ère du numérique. »*

**L'Ultimate Lens Package combine des verres Varilux® X series™ ou Eyezen™+**

et deux autres technologies de pointe Essilor : la meilleure transparence, avec Crizal Sapphire® 360° UV, *« une véritable avancée, sans reflet, quel que soit l'angle, et une vision incroyablement claire »,* et les verres à teinte variable Transitions® Signature™ VII, qui filtrent les UV et contribuent à protéger les yeux de la lumière bleu-violet nocive. *« Avec*



**« De mon point de vue d'optométriste, ces verres apportent, de près, de loin ou en vision intermédiaire, une clarté et un confort incroyables. »**

— Docteur Ryan Powell  
Optométriste, Président,  
Vision Source Eye Care



*L'Ultimate Lens Package, vous offrez à vos patients une vision parfaite à toutes les distances, sans éblouissement ni reflet, quelle que soit la luminosité ambiante », résume le docteur Powell.*

*La réaction de ses patients a été plus qu'enthousiaste. « L'une de mes patientes était si contente qu'elle est allée chercher des informations sur Internet et les a imprimées et affichées à son travail pour encourager ses collègues à se renseigner auprès d'elle! »*

Lors du lancement de l'Ultimate Lens Package, **Essilor a fourni au docteur Powell toutes les informations dont il avait besoin** pour comprendre et expliquer à ses patients ces innovations technologiques, notamment les trois bénéfiques en un seul verre. *« Les gens pensent que les verres ont des traitements différents : un pour la protection solaire, un autre pour l'antireflet... Avec cette solution, ils comprennent que ce sont des composants qui leur permettent d'avoir la meilleure vision possible au quotidien. »*

L'Ultimate Lens Package illustre la façon dont **Essilor travaille avec les professionnels à améliorer la vision pour améliorer la vie.** Ce package leur permet de fournir les meilleures solutions à leurs patients tout en développant leur activité. *« Cela nous différencie de la concurrence e-commerce et fidélise nos patients. »* Ce n'est pas la seule façon dont Essilor aide le docteur Powell. Son programme Essilor Experts™ propose de nombreux modules de formation, par exemple pour perfectionner les équipes d'accueil aux dernières avancées technologiques en matière d'optique. Essilor fournit aussi des outils marketing en ligne pour attirer de nouveaux patients et des logiciels pour optimiser la gestion du magasin. *« Nous sommes un centre d'optométrie de taille modeste, nous n'avons pas le temps d'assurer seuls toutes ces tâches, nous apprécions donc énormément la qualité de service et le soutien que nous apporte le Groupe Essilor. »* ■



## Le meilleur des technologies d'Essilor

### **La technologie Xtend™, avec Varilux® X series™, offre une vision nette à toutes les distances**

Essilor a toujours développé ses verres progressifs en étudiant les porteurs de lunettes. Les verres Varilux® X series™ sont conçus pour tenir compte de l'évolution des besoins des presbytes. Ce sont les seuls verres progressifs qui intègrent la technologie Xtend™, une approche révolutionnaire qui permet de bien voir dans la zone de vision située à portée de bras. Plus besoin de bouger constamment la tête pour trouver la bonne zone de vision, ce qui arrive très souvent avec des verres progressifs ordinaires. Varilux® X series™ est le fruit de cinq ans de recherche et développement, d'études menées avec des milliers de porteurs de lunettes et de 15 nouveaux brevets<sup>(1)</sup>.

(1) 15 brevets portant sur différentes versions de Varilux® X series™ (standard, courte et personnalisée).

### **Eyezen™+ : contre la fatigue visuelle dans un monde digital**

Le verre Eyezen™+ est conçu pour réduire la fatigue visuelle des utilisateurs d'écrans, caractéristique de nos vies connectées, en aidant leurs yeux à s'adapter lorsqu'ils passent d'un écran à l'autre. Il diminue la fatigue liée à l'utilisation d'outils digitaux, protège les yeux de la lumière bleu-violet nocive, améliore la netteté de la vision et aide à maintenir, tout au long de la journée, le confort visuel.

### **Crizal Sapphire® 360° UV : une nouvelle technologie pour réduire les reflets**

Grâce à de nouveaux outils de calcul et à une nouvelle nanocouche, le traitement Crizal Sapphire® 360° UV réduit les reflets, quel que soit l'angle. Résultat : moins de risques d'éblouissement, une conduite nocturne plus sûre et une protection encore plus élevée contre les UV. Nous sommes de plus en plus exposés, à l'extérieur comme à l'intérieur à de multiples sources lumineuses qui génèrent des reflets sur les verres, source d'inconfort pour les porteurs de lunettes. En assurant la meilleure transparence, pour une clarté et une esthétique optimales, la technologie 360° Multi-Angular™ apporte un degré de sophistication supplémentaire à la gamme Crizal®.

### **Transitions® Signature™ VII protège, à l'intérieur comme à l'extérieur, contre la lumière nocive**

Il n'est pas toujours facile de protéger ses yeux de la lumière nocive, particulièrement quand le temps est changeant ou quand on passe constamment de l'extérieur à l'intérieur. Les verres photochromiques Transitions® Signature™ VII s'adaptent automatiquement aux variations de lumière, passant du plus clair au plus foncé, par toutes les nuances intermédiaires. Ils filtrent les rayons UVA et UVB et réduisent, à l'intérieur comme à l'extérieur, l'exposition à la lumière bleu-violet nocive.



# Quand nos partenaires contribuent à notre mission commune

– Felipe Chajin  
Directeur Général de Servioptica

Unique en son genre, le modèle de partenariat d'Essilor permet à des entreprises comme Servioptica, en Colombie, de mieux servir leurs clients grâce aux ressources, aux produits et aux technologies du Groupe. Découvrez comment, en compagnie du Directeur Général de Servioptica, Felipe Chajin.

## Partenaire d'Essilor depuis 2013, Servioptica est l'un des premiers laboratoires de Colombie. Pouvez-vous nous présenter votre entreprise en quelques mots?

Mes parents ont créé Servioptica il y a trente-cinq ans. Nous employons plus d'un millier de salariés dans 28 villes, 5 laboratoires et 31 ateliers de taillage-montage. Nous servons plus de 3000 clients, surtout des opticiens indépendants, mais aussi des centres de soins médicaux, des distributeurs et des cliniques d'ophtalmologie et d'optométrie.

## En quoi appartenir au Groupe Essilor vous a-t-il été bénéfique?

Tout d'abord, nous avons pu bénéficier des savoir-faire, des ressources et des capacités du Groupe pour améliorer nos processus de gestion des ressources humaines, de budget, de planification, d'informatique ou encore de gestion des stocks. Ensuite, avec énormément de soutien sur le plan commercial, nous avons joué un rôle clé dans la définition et la mise en œuvre de la feuille de route stratégique d'Essilor en Colombie. Le modèle de partenariat d'Essilor est exceptionnel, parce qu'il intègre le fait que l'on ne gère pas une entreprise familiale comme une multinationale. Tout partenariat permet, en unissant ses forces, de relever un certain nombre de défis. Mais le secret ici, c'est qu'Essilor comme Servioptica ont compris que chacun devait s'adapter et faire des concessions. Cela permet de tirer le meilleur parti de nos atouts respectifs et de nous renforcer autour d'une mission importante : répondre aux besoins de vision de tous les Colombiens. Après cinq ans de partenariat, aucun doute, c'est une réussite.

## Qu'apportez-vous au Groupe?

Servioptica connaît très bien le marché et le monde des affaires en Colombie. Nous possédons aussi une très forte culture entrepreneuriale qui nous a aidés à participer au développement du marché de l'optique en devenant l'un des premiers fournisseurs de verres ophtalmiques du pays. L'innovation et l'excellence sont pour nous une préoccupation constante. Notre ambition : avoir un impact toujours plus positif sur la société. En 2016, Servioptica ■■■



est devenue la première société Essilor certifiée « B Corporation », une reconnaissance qui consacre nos standards très élevés en termes de pratiques environnementales, sociétales et sociales.

### Comment décririez-vous vos relations avec Essilor?

Nous avons trouvé un bon équilibre : nous nous développons avec l'approche entrepreneuriale qui est la nôtre et nous œuvrons au service de la mission et de la stratégie d'Essilor. Aujourd'hui, nous travaillons essentiellement avec l'équipe Essilor locale, mais nous recevons aussi de l'aide du Groupe. Par exemple, les équipes mission d'Essilor ont soutenu nos initiatives en Colombie. Quant aux cadres dirigeants, ils ont toujours été à nos côtés, lors des réunions stratégiques comme dans d'autres réunions internes.

### En quoi ce partenariat renforce-t-il vos relations avec vos clients?

Être partenaire d'Essilor, c'est bénéficier directement des ressources, des produits et des technologies du leader mondial dans le secteur de l'optique. Nous y avons déjà accès, mais en tant que partenaire, c'est encore plus simple. Nous apportons ainsi à nos clients des solutions de grande qualité, plus personnalisées, qui les aident à répondre aux besoins de

👁️ En 2016, Servioptica est devenue la première société Essilor certifiée « B CORPORATION ».

leur clientèle et à développer leur activité. Nous pouvons aussi leur fournir des supports pédagogiques sur la santé visuelle, pour leurs équipes et pour leurs clients, ou un soutien informatique pour leur back-office ainsi que d'autres services. Travailler en équipe avec Essilor, c'est apporter davantage de valeur à nos clients professionnels de la vue, lancer des innovations comme les verres Crizal® Previncia® ou déployer des campagnes de sensibilisation comme lors de la Journée Mondiale de la Vue. Et c'est vraiment formidable.

### Comment travaillez-vous avec Essilor pour favoriser la prise de conscience et développer des initiatives autour de l'importance d'une bonne vision?

Beaucoup de nos initiatives locales s'inspirent de projets du Groupe développés avec succès en Inde et en Chine et de programmes philanthropiques déployés aux États-Unis et en Europe. La Fondation Volver a obtenu deux bourses d'Essilor, dont l'une a financé, en octobre 2017, un camion mobile de consultation. Nous pourrions ainsi aller à la rencontre des communautés dans des zones rurales isolées et réaliser 100 000 dépistages visuels complets au sein de ces populations qui étaient jusqu'à présent complètement laissées de côté. Mais nous voulons faire encore mieux pour que, d'ici à 2022, 75% des 49 millions de Colombiens bénéficient d'une bonne vision. ■

« Être partenaire d'Essilor, c'est bénéficier directement des ressources, des produits et des technologies du leader mondial dans le secteur de l'optique. »

– Felipe Chajin  
Directeur Général de Servioptica



## Apporter une bonne vision à ceux qui en ont le plus besoin

Les efforts de Servioptica en Colombie, au service de la communauté, à travers la Fondation Volver, illustrent l'engagement d'Essilor en faveur d'initiatives philanthropiques qui rendent les équipements optiques accessibles à ceux qui en ont le plus besoin. L'Essilor Vision Foundation™ est présente dans 7 pays et le fonds Vision For Life™, lancé en 2015, finance aujourd'hui des programmes de santé visuelle pour les communautés dans le monde entier. En 2017, grâce au soutien apporté par Essilor à plus de 200 programmes philanthropiques dans 50 pays, 3 millions de personnes ont pu faire tester leur vue et plus de 1 million ont été équipées gratuitement de lunettes.

 **JOSHI MITTAGADAPALA,  
EYE MITRA™**

Joshi fait partie des 3 700 Eye Mitra™ qui – au cœur de communautés locales dans 13 États de l'Inde – ont aidé près de 2 millions de personnes à bien voir. Programme pionnier, Eye Mitra™ permet de développer les compétences, de créer des micro entreprises et de combattre la mauvaise vision.





# Développer l'accès à la santé visuelle partout dans le monde

Notre ambition est d'éradiquer la mauvaise vision en une génération. Partez à la rencontre de quelques-uns des 5700 micro entrepreneurs de la vision que nous avons aidés à s'installer depuis 2013 et qui apportent chaque jour des soins visuels à leur communauté. Découvrez comment nos programmes d'économie inclusifs peuvent changer des vies : en accédant à sa première paire de lunettes, ou en devenant Eye Mitra™ ou Vision Ambassador™.



Joshi a acquis, au cours de sa formation, des notions de gestion pour développer sa petite entreprise. Un an après son diplôme, elle est en tête des ventes dans sa région.



 En 2017, **LA 4<sup>e</sup> CONVENTION EYE MITRA™ A RASSEMBLÉ PLUS D'UN MILLIER D'EYE MITRA™** à Lucknow, en Inde. Une occasion unique pour cette communauté passionnée de micro entrepreneurs de partager expériences, réussites et défis.



## Eye Mitra™ : améliorer la vie d'une communauté

Orpheline très jeune, mariée à 18 ans, Joshi Mittagadapala est partie vivre dans la famille de son mari, à plusieurs heures de route de son frère et de ses amis. Après son divorce, elle s'est retrouvée seule, sans emploi et sans argent. Quand le recruteur Eye Mitra™ est venu dans son village, Joshi n'a d'abord pas osé se porter candidate, à cause de son niveau scolaire très limité. Mais poussée par son propre besoin de correction visuelle, elle a fini par participer avec enthousiasme aux douze mois de formation théorique et pratique du programme.

**Aujourd'hui, Joshi est l'heureuse propriétaire d'un magasin d'optique** à Jangaon, dans l'État de Telangana, au sud de l'Inde. Elle y apporte des solutions visuelles de première nécessité : test de vue, taillage des verres et montage des lunettes. Elle a appris au cours de sa formation des notions de gestion pour développer sa petite entreprise,

et un an après son diplôme, elle est en tête des ventes dans sa région. Non seulement Joshi gagne sa vie, mais elle améliore la vision des habitants de son village, en leur donnant accès à des soins visuels abordables.

**Et elle améliore la qualité de vie de ses clients comme celle de ce garçon en échec scolaire.**

Il ne comprenait pas pourquoi la plupart de ses camarades de classe répondaient plus vite que lui aux questions de l'enseignant. Se sentant stupide et honteux, il se réfugiait au fond de la classe, trop effrayé pour lever le doigt. Avec son père, ils avaient, certes, fait le très long trajet jusqu'à Hyderabad pour faire tester sa vue, mais les lunettes étaient trop chères pour eux. Son père, qui avait entendu parler du magasin de Joshi, a donc été très heureux de découvrir qu'elle proposait pour son fils des lunettes abordables. De retour en classe, le garçon put enfin lire correctement au tableau et répondre aux questions.

**Pour beaucoup, Joshi représente une véritable bouée de sauvetage.**

Pour ce chauffeur routier qui n'ose pas avouer à son employeur qu'il ne peut pas conduire la nuit parce qu'il ne voit pas bien la route, pour cette quinquagénaire qui a, pendant des années, complété les revenus de sa famille en faisant de la couture et qui n'arrive plus à enfiler son aiguille, la vue est bien plus qu'une paire de lunettes. C'est une façon de continuer à gagner sa vie et à soutenir sa famille. Quant à cette jeune fille qui laissait souvent ses lunettes à la maison tant elle détestait la monture démodée qu'elle portait depuis des années, elle a été ravie de trouver chez Joshi des montures tendance. Elle a pu choisir une paire de lunettes qui collait parfaitement à sa personnalité et, pour la première fois de sa vie, l'arborer avec fierté. Le magasin de Joshi continue de se développer. Grâce au programme Eye Mitra™, Joshi a conquis son indépendance et sa stabilité financière. L'impact est positif, non seulement pour elle, mais aussi pour la santé et le bien-être de son village. ■



## Nous adaptons notre approche pour toucher encore plus de personnes

Pour former, d'ici à 2020, 25 000 micro entrepreneurs de la vision, Essilor a lancé en 2015 le programme Vision Ambassador™. Ils développent l'accès à des solutions simples adaptées aux besoins locaux, comme des lunettes de lecture et des lunettes de soleil.




### **CHINE**

#### **Apporter la correction visuelle au cœur du pays**

340 millions de chinois vivent dans des zones rurales et isolées, privés de la correction visuelle dont ils ont besoin. « À la campagne, les personnes âgées ont du mal à se déplacer. La mauvaise vision peut être très problématique, par exemple, si l'on ne peut pas lire l'étiquette d'un médicament, » explique Yang Qi Zheng, médecin de village et Vision Ambassador™ à Suwan. « Je suis très content de pouvoir proposer des lunettes à mes patients dans ma clinique. Ainsi, ils voient mieux et je n'ai plus peur qu'ils se trompent dans les dosages. »



 90 % des 2,5 milliards de personnes **QUI SOUFFRENT D'UNE MAUVAISE VISION NON CORRIGÉE DANS LE MONDE VIVENT DANS DES PAYS À FORTE CROISSANCE.**

## INDONÉSIE

### Des technologies innovantes pour améliorer la santé visuelle

En Indonésie, où 250 millions d'habitants sont répartis sur 17 000 îles, 30 000 vendeurs itinérants, les *Optik Keliling*, vont de village en village pour vendre des lunettes. Pour optimiser cette démarche, la division 2.5 NVG™ (1) d'Essilor les relie à distance à des professionnels de la vue grâce à une application de télé-optométrie. En combinant vidéoconférence et test de vue à distance, elle permet à ces professionnels de vérifier la vue du patient et de prescrire la bonne correction. « Avec ce système, j'ai davantage confiance en moi, et je sais que j'aurai la bonne prescription pour mon client », explique Ratna, *Optik Keliling* depuis quatre ans.



## KENYA

### Former des relais locaux au service de la population

Au Kenya, 8 millions de personnes souffrent d'une mauvaise vision non corrigée. Beaucoup d'entre elles vivent dans des villes ou des villages où l'accès aux soins visuels est limité. Pour les aider, Essilor forme des professionnels de santé pour en faire des Vision Ambassadors™. Professionnelle

de santé, Domiana Mwikali répare aussi les fours. Elle est connue et respectée au sein de sa communauté. Grâce à cet enracinement local, elle est l'un des Vision Ambassadors™ les plus performants du pays. « En tant que relais actif au sein de ma communauté, je n'avais jamais pensé que la vision pouvait être un enjeu. Beaucoup de gens, en particulier les personnes âgées, ignorent qu'une simple paire de lunettes peut changer leur vie. »

(1) 2.5 New Vision Generation.

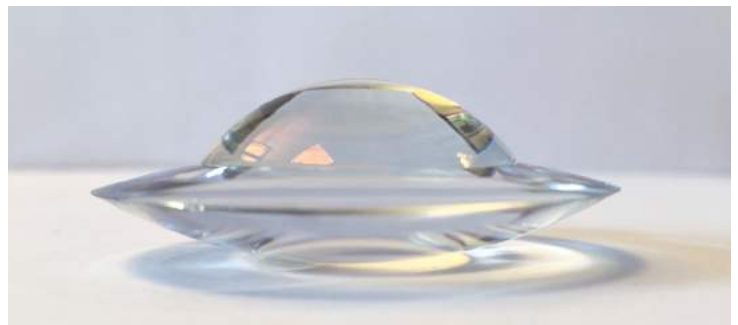


# Repousser sans cesse les limites

Grâce à des verres Essilor d'une puissance de correction record de +70 dioptries, une Australienne souffrant de la maladie de Stargardt a retrouvé autonomie et qualité de vie.

« Prenez soin de vos yeux.  
N'abandonnez jamais.  
Mes nouvelles lunettes  
ont changé ma vie! »

– Meg Zatorski  
Porteuse de lunettes, Australie



Pendant des années, Meg Zatorski a lutté pour bien voir. Atteinte de la maladie de Stargardt, une forme de dégénérescence précoce de la rétine, elle avait du mal à lire, même avec des verres correcteurs à +40 dioptries et une loupe de +10. Un jour, après avoir peiné à déchiffrer l'une de ses recettes préférées, elle en a eu assez. Puisque la perte de sa vision centrale et périphérique était irréversible, la bonne réponse était d'opter pour des verres plus puissants.

## Une correction à +70 dioptries? Du jamais vu!

Elle a donc demandé à son opticien s'il pouvait lui proposer une correction à +70 dioptries. Pour son opticien, Philip Fox, une correction de +40 dioptries constituait déjà une prouesse technologique. À sa connaissance, +70 dioptries, c'était du jamais vu. Il savait que Meg avait déjà posé la question à d'autres professionnels de la vue, pour s'entendre dire que c'était impossible.





Sans se décourager, il décida d'interroger son interlocuteur chez Essilor. La réponse ne tarda pas : « *C'est un énorme défi, mais nous allons essayer.* » La fabrication en France, au sein du Laboratoire de Verres Spéciaux (SL Lab) d'Essilor, des nouveaux verres nécessitait de prendre en compte la courbure et l'épaisseur de deux verres à indice élevé, puis de les assembler grâce à un processus industriel adapté pour appliquer un traitement antireflet. Après de nombreux calculs pour mettre au point la puissance et la géométrie du verre, les spécialistes du SL Lab parvinrent finalement à créer un verre unique, avec la correction souhaitée, +70 dioptries, et un grossissement de x17,5.



**« Repousser les frontières pour Meg nous a montré qu'il n'y avait pas de limites à notre ambition qui est d'améliorer la vision pour améliorer la vie, et ce, quelle que soit la complexité des besoins. »**

#### **De nouveaux verres et une nouvelle vie...**

Meg apprécie les énormes changements apportés dans sa vie par ces nouveaux verres. « *Je me sens plus indépendante. Cela m'a énormément aidée.* ».

« *Repousser les frontières pour Meg nous a montré qu'il n'y avait pas de limites à notre ambition qui est d'améliorer la vision pour améliorer la vie, et ce, quelle que soit la complexité des besoins* », explique Marc Stephan, Directeur du SL Lab d'Essilor.

#### **À chacun sa solution**

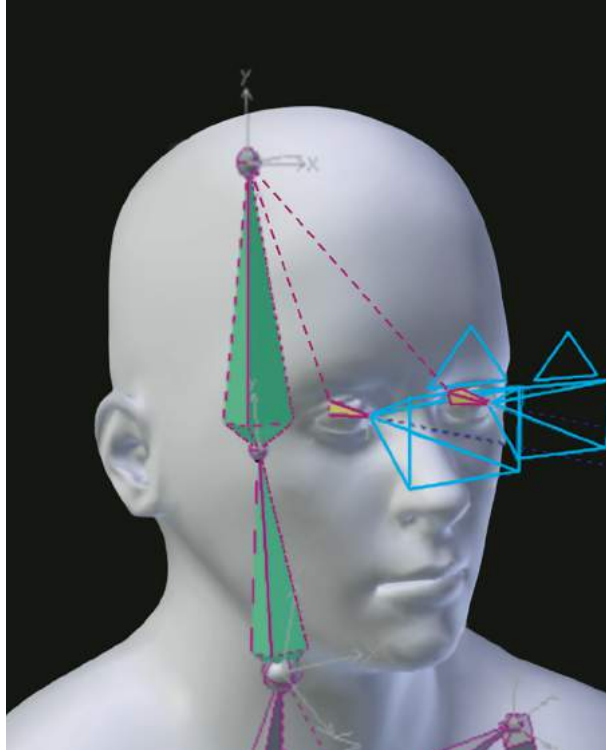
Pour le SL Lab, qui aide les professionnels de la vue à mieux répondre à des clients qui ont besoin de verres correcteurs spéciaux, il s'agissait là d'une nouvelle avancée. Quelque 7 millions de personnes souffrent d'une amétropie extrême qui ne peut pas être corrigée avec des verres ordinaires et 285 millions sont atteints de déficience visuelle. L'exemple des nouveaux verres de Meg illustre parfaitement la façon dont Essilor remplit sa mission, en trouvant des solutions pour chaque personne. ■

– Marc Stephan  
Directeur du SL Lab d'Essilor

# Faire de la digitalisation un levier de croissance pour demain

Les données et les outils d'analyse, la puissance de calcul, et la connectivité transforment de nombreux secteurs. Découvrez comment Essilor capitalise sur le potentiel du digital pour travailler encore mieux avec ses clients et partenaires, et pour améliorer l'accès à la santé visuelle dans le futur.





## R&D

### Des avatars pour mieux comprendre le vieillissement de la vue

Le vieillissement affecte la façon dont notre cerveau traite l'information visuelle pour maintenir notre équilibre et nous aider à nous orienter dans l'espace. Cela peut augmenter le risque de chute chez les personnes âgées. Au sein de l'équipe Silversight<sup>(1)</sup> qui étudie les effets du vieillissement sur la vue, les chercheurs Essilor utilisent des techniques de modélisation de pointe pour mieux comprendre le fonctionnement du système visuel. Pour nous déplacer dans l'espace, nous avons recours à différents signaux, à la fois visuels et cognitifs. La vue - le mouvement des yeux, la direction du regard, etc. - est un filtre important, le premier qui permet aux individus de réagir à leur environnement. On peut certes, grâce à des tests, évaluer le comportement de personnes équipées de capteurs se déplaçant dans un environnement contrôlé, en laboratoire. Mais cela prend du temps et pour les personnes âgées, c'est fatigant. À partir de données issues de tests dans la vie réelle, l'équipe

Silversight a développé une série de modèles de simulation qui utilisent des avatars pour reproduire le comportement humain. Cette approche permet d'aller plus vite et plus loin, en intégrant davantage de variables, par exemple, en programmant l'avatar avec une myopie ou une cataracte non soignée, pour évaluer les stratégies de déplacement. Ces recherches s'inscrivent dans des thématiques plus larges autour des fonctions visuelles et cognitives, destinées à comprendre pourquoi on peut avoir des difficultés à se déplacer et en quoi des solutions visuelles pourraient nous aider.

(1) Silversight est un partenariat de recherche public-privé entre Essilor, l'Institut de La Vision et l'université Paris-Sorbonne autour du thème « vieillissement visuel sain, action et autonomie ».

## E-commerce

### Nouvelles habitudes digitales : des réponses technologiques

Nous passons de plus en plus de temps sur nos téléphones, tablettes ou ordinateurs, pour travailler, nous divertir ou faire nos achats sur internet. Nos comportements et nos attentes changent. La division E-commerce d'Essilor s'appuie sur les nouvelles technologies pour améliorer l'expérience client et mieux guider chaque personne vers les conseils et les solutions visuelles qu'elle recherche en ligne. Internet modifie la vitesse à laquelle on s'attend à trouver l'information ou le produit que l'on souhaite acheter. Lorsque l'on achète des lunettes de vue, le choix de la monture et des verres qui correspondent à vos paramètres peut prendre plus de temps que ce que l'on souhaiterait consacrer à cette opération. Essilor s'est donc intéressé à la façon dont l'intelligence artificielle peut rendre à la fois plus simple et plus ludique la quête de la paire de lunettes idéale. Nous sommes, en effet, à la veille d'un profond bouleversement des habitudes digitales, en particulier dans des pays comme la Chine où les achats en ligne, via les réseaux sociaux, sont considérés comme un loisir. En plaçant les consommateurs au centre d'un parcours omnicanal qui mêle achat en ligne et en magasin, les équipes Essilor leur permettent d'être mieux informés et donc mieux équipés sur le plan de la santé visuelle.





### « À la base de la pyramide » Des plateformes digitales pour mieux servir les zones rurales

Les clients à faibles revenus sont des clients comme les autres : ils veulent des verres de bonne qualité, livrés dans les délais, et au juste prix. Pour professionnaliser ceux qui fournissent des équipements visuels de première nécessité à des communautés isolées, Essilor leur donne accès à une supply chain fiable et performante, déterminante pour la qualité et le coût du service. Grâce au système de prise de commandes « GO NVG », les micro entrepreneurs de l'optique ont accès à plus de 1400 modèles de montures et de verres. Ce système, qui a expédié en 2017 des produits dans 45 pays, a été créé par des collaborateurs d'Essilor Singapour, en collaboration avec une start-up

qui a adapté les méthodes de pointe de la supply chain du Groupe aux besoins d'un modèle d'économie inclusif. Quant aux 3 700 Eye Mitra™ en Inde, ils utilisent Nazar, une plateforme adaptée. Ses nombreux modules (plan de commercialisation, catalogue en ligne, gestion des commandes, ou encore facturation), les aident à augmenter leur productivité et à mieux servir leurs clients. En Chine, où les achats en ligne progressent très vite, les Vision Ambassadors™ utilisent une application Essilor dédiée, sur le réseau social WeChat. Reliée au système de traitement des commandes du Groupe, elle permet de consulter en temps réel la disponibilité des stocks, de commander et de payer des lunettes de vue ou de soleil, qui offrent une correction et une protection visuelle, jusque dans les communautés rurales.

### Infrastructure digitale Une supply chain robuste et intelligente

La digitalisation est au cœur de la supply chain d'Essilor, qui fabrique et livre chaque année, avec un degré de personnalisation très élevé, plus de 540 millions de verres. Essilor a développé depuis vingt ans une infrastructure digitale robuste, qui relie son écosystème de sites de production, laboratoires de prescription et centres de distribution aux commandes de plus de 350 000 clients. Les données jouent un rôle absolument déterminant dans ce processus, avec des millions d'échanges digitaux très rapides entre les clients et tous les maillons de la chaîne de valeur, depuis la réception de l'ordonnance et des cotes de la monture jusqu'à l'envoi des ordres de fabrication à l'un de nos laboratoires. Pour plus de rapidité, de performance et de fiabilité, Essilor a fait migrer vers des services *cloud* certaines opérations. Par exemple, celles réalisées par ce calculateur extrêmement puissant, qui, pour les tout derniers verres progressifs Varilux® X series™, conçoit des verres en fonction de mesures personnalisées. Enfin, en créant un Lab 4.0 sur son campus de Dallas, Essilor explore l'avenir de la fabrication intelligente. Le Groupe s'intéresse aussi à la façon dont l'intelligence artificielle, le *machine learning* et les robots collaboratifs peuvent améliorer la planification, la production et le service client.

## Expérience consommateur

### Digitaliser l'expérience optique en magasin

De la vitrine aux instruments de mesure, les outils digitaux permettent aux opticiens de mieux conseiller les patients et de leur fournir de meilleures solutions visuelles, tout en améliorant l'expérience consommateur. Entre la délivrance de l'ordonnance et la paire de lunettes définitive, plusieurs étapes importantes restent à franchir : trouver la bonne monture et prendre en compte pas moins d'une vingtaine de paramètres pour que les verres répondent aux exigences uniques de chaque porteur de lunettes. Grâce au *smart*

*mirror*, un miroir tactile et interactif équipé de caméras, les clients peuvent choisir la monture qui leur convient le mieux et visualiser différentes caractéristiques : verres antireflet, photochromiques ou teintés. Équipés d'un masque de réalité virtuelle, ils peuvent aussi expérimenter à 360° les bénéfices pour leur vision de différents types de verres. Enfin, avec le système Visioffice®, les opticiens peuvent, au-delà de la correction demandée, personnaliser les verres en fonction de paramètres physiologiques : œil dominant, distance de lecture ou comportement en vision de près. Aujourd'hui, en digitalisant l'expérience en magasin, de nombreux opticiens peuvent offrir à leurs clients un service fluide, dans lequel tout est connecté, au service de la santé visuelle des consommateurs : écrans intelligents, systèmes de mesure, d'essayage, mais aussi de taillage et montage des verres.





1 CONDUCTEUR SUR 5  
NE VOIT PAS

Journée  
MONDIALE  
DE LA VUE

BIEN LA  
ROUTE

ÊTES-VOUS L'UN D'ENTRE EUX ?

#PutVisionFirst

Faites un premier test pour vérifier votre vision sur [putvisionfirst.com](http://putvisionfirst.com)

ESSILOR

# Quand nos fournisseurs soutiennent notre mission

Panalpina fait partie des 50 fournisseurs du Groupe qui, dans les transports, les systèmes d'information, le voyage ou encore la restauration, ont utilisé la campagne Essilor lors de la Journée Mondiale de la Vue pour sensibiliser à l'importance d'une bonne vision.

En cette fraîche matinée d'octobre, une file d'attente a commencé à se former devant le terminal de fret d'Air India, à l'aéroport international Kempegowda de Bangalore. Mais cette petite foule n'est pas là pour s'enregistrer avant le départ. C'est pour un dépistage visuel gratuit que les gens attendent. Cette opération est organisée dans le cadre de la Journée Mondiale de la Vue, un événement soutenu par l'OMS<sup>(1)</sup>, qui attire chaque année l'attention de la communauté internationale sur les enjeux liés à la mauvaise vision.

## Premier succès en Inde

En Inde, avec 550 millions de personnes souffrant d'une mauvaise vision non corrigée et seulement un optométriste qualifié pour 25 000 habitants, ce programme est particulièrement bienvenu. Ramjee, 34 ans, agent de sécurité, fait partie des 450 personnes examinées : « *Une vraie révélation ! J'ai découvert que je ne voyais pas du tout aussi bien que je le pensais.* » Ces dépistages visuels, c'est James Savio, responsable du fret à Bangalore pour Panalpina, le transitaire d'Essilor pour l'Asie, qui en a eu l'idée. Il a mis ce projet à exécution avec Essilor Manufacturing India Ltd et avec le commissaire aux douanes. L'équipe a distribué plus d'une centaine de paires de lunettes de lecture aux chauffeurs, manutentionnaires, personnels de sécurité et de bureau. Chargée du compte Essilor chez Panalpina, Lucie Ghio a tout de suite soutenu cette initiative en Inde et coordonné des campagnes de sensibilisation en Chine et en Thaïlande.

## Améliorer la vision, pour des routes plus sûres

Un conducteur sur cinq ne voit pas bien la route. Les usagers de la route étaient donc l'une des principales cibles de la campagne #PutVisionFirst™ d'Essilor pour la Journée Mondiale de la Vue. L'équipe de Panalpina a immédiatement adhéré.


« *Nous trouvions l'idée formidable. Employant des chauffeurs, nous nous sentions vraiment*

(1) Organisation Mondiale de la Santé.



concernés par les problèmes de vue et par leur impact. Nous le savons, une meilleure vision améliore de façon significative la qualité de vie de nos chauffeurs et la sécurité sur la route », explique Lucie Ghio. Comme il s'agissait de la première participation de Panalpina à la Journée Mondiale de la Vue, Lucie et son équipe ont décidé de laisser chaque pays choisir l'initiative qui lui convenait le mieux. En Thaïlande, les équipes ont apposé sur les camions de fret faisant la navette entre l'aéroport et le centre de Bangkok des affiches #PutVisionFirst™, avec un lien vers un site Essilor proposant des tests de vue en ligne. Elles ont aussi mis des affiches dans les bureaux et dans les entrepôts et distribué des brochures aux visiteurs pour les inviter à contrôler leur vue en ligne. « Nos collaborateurs ont adoré le côté ludique du site #PutVisionFirst™. Tout le monde s'est connecté pour tester sa vue. C'est important, parce qu'ici, à Bangkok, la population n'est pas bien informée sur le lien entre mauvaise vision et sécurité routière. »



 Panalpina a décoré ses bureaux et entrepôts avec des affiches **INVITANT COLLABORATEURS ET VISITEURS À TESTER LEUR VUE** sur le site #PutVisionFirst™ d'Essilor.

En Chine, où les problèmes de vision concernent principalement l'épidémie de myopie, Panalpina a déployé le même type de campagne auprès des collaborateurs, des chauffeurs et des visiteurs. Enfin, tous les pays ont utilisé massivement les réseaux sociaux.

### Participer aux efforts de développement durable

« Pour nos équipes, ce fut une formidable occasion de mieux comprendre l'activité d'Essilor », estime Lucie Ghio. « Être un prestataire logistique, ce n'est plus seulement déplacer des cartons du point A au point B, c'est participer à la mission d'Essilor : améliorer la vision pour améliorer la vie. » Car la politique d'approvisionnement d'Essilor vise aussi à construire un écosystème durable, en particulier au travers d'achats responsables. En mobilisant 50 de ses fournisseurs dans 15 pays à l'occasion de la Journée Mondiale de la Vue, le Groupe les a encouragés à contribuer à sa mission et à ses efforts de développement durable. Le pas était important et, au vu de l'accueil réservé à ces initiatives, on ne s'étonnera pas que Panalpina, comme tous les autres fournisseurs participants, ait déjà signé pour la Journée Mondiale de la Vue 2018. ■

« Nous le savons, une meilleure vision améliore de façon significative la qualité de vie de nos chauffeurs et la sécurité sur la route. »

— Lucie Ghio  
Responsable Régionale Grands Comptes chez Panalpina

# Le développement durable avec nos fournisseurs

– Cyril Brest  
Directeur Transport du Groupe Essilor

## Pourquoi le développement durable chez les fournisseurs est-il important pour Essilor ?

En travaillant avec nos fournisseurs, nous augmentons notre impact positif sur les communautés dans lesquelles nous sommes implantés. Ces deux dernières années, notre équipe Achats a entrepris de les impliquer non seulement en favorisant leur mise en conformité avec nos pratiques responsables, mais aussi en les mobilisant autour de trois sujets clés : la promotion de la bonne vision, grâce à des campagnes de sensibilisation et à des actions de dépistage, l'approvisionnement responsable, auprès de populations économiquement vulnérables, et le déploiement d'initiatives environnementales positives, grâce à l'échange de bonnes pratiques et à l'adoption d'approches éco responsables.

## Pourquoi avoir associé vos prestataires de transport au combat contre la mauvaise vision ?

Quand j'ai vu la campagne #PutVisionFirst™, j'ai immédiatement senti que nous pouvions les mobiliser, puisque la conduite est au cœur de leur activité. Ils ont été très réceptifs : dans les 48 heures qui ont suivi le premier contact, tous ont dit oui ! C'était une occasion unique de les associer à notre engagement en faveur de la bonne vision, tout en les aidant à développer leurs propres actions de responsabilité sociale. Cinq de nos partenaires majeurs ont signé : DHL et UPS en France, Panalpina en Asie, Bolloré en Europe, et Expeditors en Amérique du Nord et du Sud.

👓 Les efforts d'Essilor pour impliquer ses fournisseurs dans sa mission, afin d'augmenter l'impact des initiatives menées en commun, ont été salués lors des **WORLD PROCUREMENT AWARDS 2017** : Essilor a remporté le Corporate Social Responsibility Award.



👓 **#PUTVISIONFIRST™** est une campagne internationale d'Essilor destinée à sensibiliser à l'importance d'une bonne vision. Pour encourager chacun à dépister sa vision, des tests en ligne sont disponibles en neuf langues sur un site dédié, [www.putvisionfirst.com](http://www.putvisionfirst.com).





# Actionnaires Essilor et fiers de l'être

En 2017, Essilor lançait « Boost », son plan international d'actionariat salarié, offrant à ses collaborateurs la possibilité d'être plus étroitement associés à la mission du Groupe, à sa croissance et à ses performances financières. L'objectif était d'atteindre 35% de salariés actionnaires d'ici à 2020. Déployée dans 14 pays, l'opération a enregistré un nombre record d'adhésions. Aujourd'hui, 55% des collaborateurs d'Essilor sont actionnaires du Groupe.

— **Jeferson M. Ramos**  
Analyste Senior, Essilor Brésil

J'avais envie de devenir actionnaire parce que je voulais pouvoir peser dans les décisions. Être actionnaire me donne le sentiment d'être impliqué dans l'entreprise. Cela renforce mon investissement et me pousse à travailler encore plus dur pour améliorer les résultats et contribuer à une meilleure performance. À long terme, c'est aussi un « plus » pour ma propre sécurité financière. Soutenir la croissance d'Essilor, c'est important pour tout le monde. À partir du moment où vous achetez des actions, vous devenez en partie responsable de la réussite du Groupe. Il y a une vraie diversité au sein des salariés actionnaires – tous les salariés, des cadres dirigeants aux opérateurs, peuvent en bénéficier et se sentir un peu propriétaires de « leur » entreprise.



– Gladys P. Collantes

Ressources Humaines, Coordinatrice locale de « Boost » sur le site de production d'Optodev, Essilor Philippines

### **Pourquoi les collaborateurs philippins souhaitaient-ils tellement adhérer au plan d'actionnariat salarié?**

Avant « Boost », seuls quelques-uns d'entre eux pouvaient accéder à ce privilège. De très nombreux salariés avaient envie de participer, et l'ouverture du plan a donc été une bonne nouvelle pour eux. Ils étaient très enthousiastes à l'idée de jouer un rôle plus important dans le développement de l'entreprise en devenant actionnaires.

### **En tant que coordinatrice locale de « Boost », quel était votre rôle?**

Essentiellement de coordonner les différents canaux de communication. Nous avons passé beaucoup de temps à former nos ambassadeurs pour qu'ils puissent expliquer le plan aux salariés et soient prêts à répondre à n'importe quelle question. Nous avons décidé d'avoir un maximum d'ambassadeurs, pour qu'ils couvrent tous les sites de production et puissent se relayer, puisque 30 % de nos salariés ont des horaires décalés. C'était très important aussi de maintenir l'intensité de la campagne de communication, par de l'e-mailing ou de l'affichage.

### **Et le résultat?**

À Optodev, nous pensions toucher au moins 80 % des salariés mais nous avons atteint ce chiffre dès les deux premiers jours. L'enthousiasme était incroyable. Quand nous sommes arrivés au point où il ne restait que 10 salariés qui n'étaient pas au courant, même ceux qui n'étaient pas ambassadeurs ont proposé de les contacter personnellement. Pour eux, il fallait absolument toucher 100 % des collaborateurs. Quand nous avons annoncé, à tous les salariés réunis, que nous avons réussi, ce fut de la folie! ■



# C'est formidable de jouer un rôle actif dans la stratégie du Groupe

— Guido Manassero  
Responsable Systèmes  
d'information et Ambassadeur  
Valoptec, Essilor Italie



### **J'étais chef de projet industriel chez Essilor en France quand j'ai adhéré à Valoptec, l'association des salariés actionnaires.**

Participer réellement à la gouvernance d'Essilor, être associé à la fois à sa mission et à sa réussite au sein d'une communauté internationale et très active de 9000 autres membres dans 46 pays a été un énorme « plus ». Ce n'est pas très courant de participer à la croissance et à la stratégie d'une entreprise et de sentir qu'on fait vraiment une différence. En tant que membres de Valoptec, nous aidons Essilor à atteindre son objectif qui est d'améliorer la vision partout dans le monde. Et c'est extrêmement gratifiant.

### **Ce que je trouve formidable dans cette association?**

Le fait que Valoptec mette vraiment ses adhérents au cœur du processus de décision de l'entreprise. Trois représentants de Valoptec siègent au Conseil d'administration, ils rencontrent donc régulièrement les dirigeants du Groupe, y compris son Président-Directeur Général. En tant qu'actionnaire majoritaire du Groupe, nous avons chaque année notre mot à dire dans la définition de sa stratégie et de sa politique de ressources humaines, et nous votons également les résolutions Essilor lors de notre assemblée générale annuelle; nous participons donc à la création de valeur de l'entreprise et partageons ses bénéfices et son engagement dans la lutte contre la mauvaise vision.

### **Je suis très fier d'être Ambassadeur Valoptec en Italie.**

Dans ce rôle, j'essaie de faire adhérer davantage de salariés. Valoptec est déjà bien représentée chez Essilor Italie mais nous avons une marge de progression, car nous commençons tout juste à présenter l'association à trois autres entités et à des sociétés comme Polinelli, un fabricant de lunettes de lecture haut de gamme. Quand je vais les voir, je leur explique qu'adhérer à Valoptec est une magnifique occasion de s'impliquer dans l'avenir de l'entreprise. Ce n'est pas anodin et cela séduit les gens. Nos objectifs sont ambitieux. Je pense que nous pouvons développer rapidement le nombre de nos adhérents et nous renforcer encore dans les années qui viennent. ■



**« Valoptec met vraiment ses adhérents au cœur du processus de décision de l'entreprise. »**

# Panorama boursier

L'action Essilor fait partie des indices CAC 40 et Euro Stoxx 50. Elle est également intégrée aux indices d'investissement socialement responsable suivants : DJSI World et Europe, MSCI World ESG & SRI, et World Low Carbon Leaders, FTSE4Good, STOXX Global ESG Leaders, Euronext Vigeo Europe 120, et les indices ECPI et Ethibel Excellence and Pioneer.

## 23,9 milliards d'euros

**Capitalisation boursière**

Au 31 décembre 2017<sup>(2)</sup>

## 1,53 euro

**Un dividende en hausse pour la 25<sup>e</sup> année consécutive**

Le Conseil d'administration a décidé de proposer à l'Assemblée Générale du 24 avril 2018, la distribution d'un dividende de 1,53 euro par action, en hausse de 2% par rapport à 2016. La mise en paiement de ce dividende interviendra le 30 avril 2018 (date de détachement le 26 avril 2018).

### Évolution de la performance boursière

En euros

	2017	2016	2015	2014	2013
COURS LE PLUS HAUT <sup>(1)</sup>	121,60	123,45	123,55	92,68	89,70
COURS LE PLUS BAS <sup>(1)</sup>	101,00	95,63	88,72	71,11	72,00
COURS DE CLÔTURE AU 31 DÉCEMBRE	114,95	107,35	115,05	92,68	77,28
PERFORMANCE ANNUELLE	+ 7,1 %	- 6,7 %	+ 24,1%	+ 19,9%	+ 1,7 %
CAPITALISATION BOURSÈRE AU 31 DÉCEMBRE (en milliards d'euros) <sup>(2)</sup>	23,9	22,2	22,4	17,9	14,9
DIVIDENDE PAR ACTION	1,53 <sup>(3)</sup>	1,50	1,11	1,02	0,94

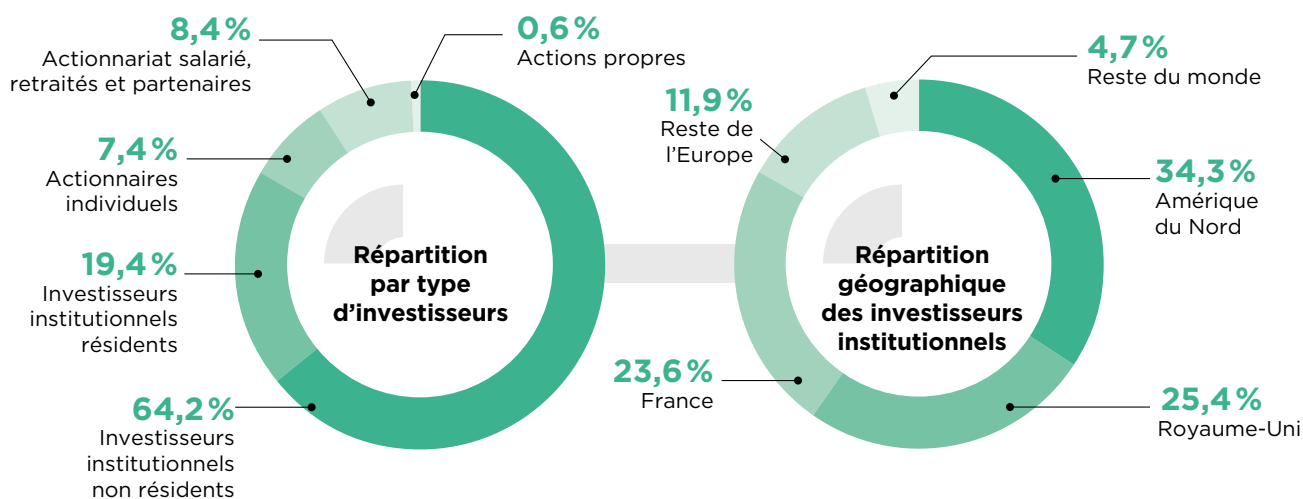
(1) Cours de clôture.

(2) Utilisé pour le CAC 40.

(3) Soumis à l'approbation des actionnaires lors de l'Assemblée Générale du 24 avril 2018.

### Un actionariat international

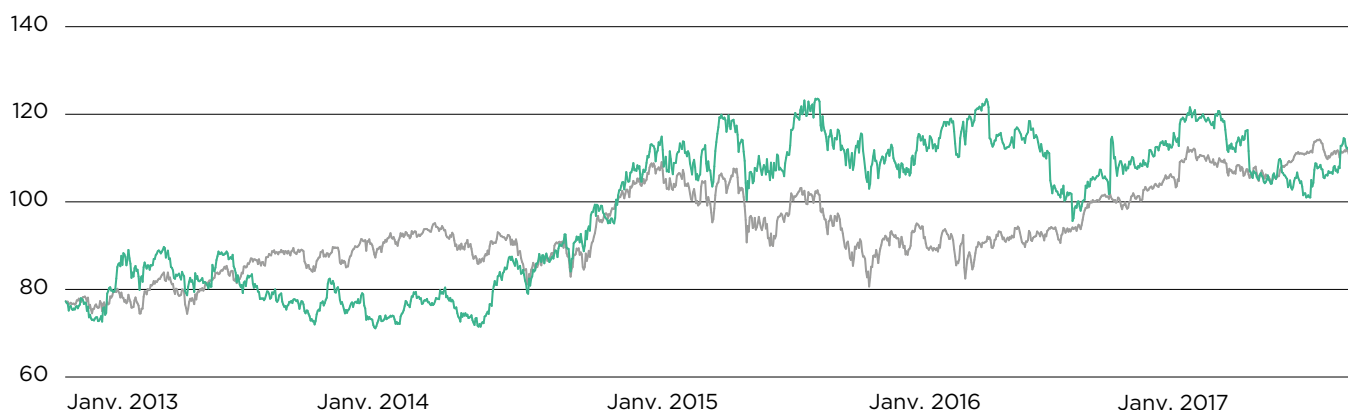
Estimations au 31 décembre 2017



## Évolution de l'action Essilor par rapport au CAC 40 sur cinq ans

— Essilor — CAC 40<sup>(1)</sup>

(1) CAC 40 rebasé au cours d'Essilor au 2 janvier 2013.



# Résultats financiers

Chiffres clés sur cinq ans, 2013-2017

En millions d'euros

	2017 Ajusté <sup>(1)</sup>	2016 Publié	2015 Publié	2014 Ajusté <sup>(2)</sup>	2013 Ajusté <sup>(2)</sup>
<b>RESULTATS</b>					
CHIFFRE D'AFFAIRES (CA)	7 490	7 115	6 716	5 670	5 065
CONTRIBUTION DE L'ACTIVITÉ <sup>(3)</sup>	1 367	1 321	1 263	1 057	920
CONTRIBUTION DE L'ACTIVITÉ EN % DU CA	18,3	18,6	18,8	18,6	18,2
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	1 248	1 230	1 183	989	857
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE	833	813	757	642	603
<b>FLUX DE FINANCEMENT</b>					
FLUX DE TRÉSORERIE NET PROVENANT DES OPÉRATIONS	1 233	1 194	1 194	1 032	843
INVESTISSEMENTS CORPORELS ET INCORPORELS BRUTS	308	294	327	232	297
INVESTISSEMENTS FINANCIERS BRUTS <sup>(4)</sup>	334	706	780	1 876	502
DIVIDENDES VERSÉS AU TITRE DE L'EXERCICE PRÉCÉDENT <sup>(5)</sup>	325	79 <sup>(5)</sup>	216	198	186
<b>BILAN</b>					
CAPITAUX PROPRES PART DU GROUPE	6 504	6 688	5 707	4 915	3 756
ENDETTEMENT NET	1 661	2 062	2 089	1 793	369
<b>DONNÉES PAR ACTION (en euros)</b>					
BÉNÉFICE NET	3,85	3,79	3,57	3,05	2,87
BÉNÉFICE NET DILUÉ	3,76	3,71	3,50	2,99	2,83
DIVIDENDE NET DISTRIBUÉ AU TITRE DE L'EXERCICE	1,53 <sup>(6)</sup>	1,50	1,11	1,02	0,94

(1) Le compte de résultat 2017 est retraité d'éléments non récurrents liés, d'une part, aux coûts du projet de rapprochement avec Luxottica et, d'autre part, aux effets favorables des changements de la fiscalité aux États-Unis et en France. (2) Retraité d'éléments non récurrents liés principalement aux acquisitions de Transitions® Optical Co Ltd, Coastal et Costa® en 2014 et Xiamen Yarui Optical Co Ltd (Bolon™) en 2013. Les éléments de chiffre d'affaires ne sont pas ajustés. (3) La contribution de l'activité représente le chiffre d'affaires net diminué du coût des ventes et des charges d'exploitation (charges de recherche-développement, charges commerciales et de distribution et autres charges d'exploitation). (4) Y compris achats d'actions d'autocontrôle. (5) Le dividende théorique 2015 s'élevait à 237,1 millions d'euros. Compte tenu de l'option de paiement du dividende en action, souscrite à 67,6%, le dividende effectivement payé en numéraire s'est élevé à 79,1 millions d'euros. (6) Soumis à l'approbation des actionnaires lors de l'Assemblée Générale du 24 avril 2018.

### Direction des relations investisseurs et de la communication financière

Téléphone : +33 (0)1 49 77 42 16 – E-mail : invest@essilor.com – Informations financières – www.essilor.com, consultez les rubriques « Investisseurs » et « Médias ».

## INFORMATIONS RELATIVES AU MARCHÉ

Sauf indication contraire :

- les informations relatives aux positions de marché sont basées sur les volumes vendus;
- les informations de nature marketing relatives au marché et à l'industrie ophtalmique et aux positions d'Essilor sont de source Essilor et issues d'évaluations et études internes, pouvant être fondées sur des études de marché extérieures.

### Informations provenant d'une tierce partie

Les informations provenant d'une tierce partie ont été fidèlement reproduites et, dans la mesure où l'entreprise en a connaissance et est en mesure de le vérifier sur la base des informations publiées par cette tierce partie, aucun fait n'a été omis qui rendrait les informations reproduites inexactes ou trompeuses.

### Marques


Essilor®, Varilux®, Varilux® X series™, Xtend™ technology, Eyezen™, Crizal®, Crizal® Sapphire™ 360°, 360° Multi-Angular technology™, Crizal® Previncia®, Transitions® Signature™ VII, HouseLab™, Visioffice®, Essilor Vision Foundation™, Eye Mitra™, Vision Ambassador™, #PutVisionFirst™, 2.5 NVG™ et Vision for Life™ sont des marques du Groupe Essilor.  
 Vision Impact Institute™ est une marque du Vision Impact Institute.  
 Bolon™ est une marque de Xiamen Yarui Optical Co. Ltd.

Crédits photo : images photothèque Essilor International/VSSStory/Capa Pictures/Raphaël Dautigny/Steve Puppe/Jorge Oviedo/Claus Lehman/Geric Cruz/Luigi Fiano/Christophe Audebert/Raphaël Olivier/Patrick Wack/Jan Brykczynski/Pierre Olivier/John Paciullo/Mathias Magg/Getty Images/iStock.

Essilor International  
 147, rue de Paris, 94220 Charenton-le-Pont - France  
 Téléphone : +33 (0)1 49 77 42 24

Ce document est édité par la Direction de la Communication Corporate d'Essilor.  
 Contact : corporate-communication@essilor.com - +33 (0)1 49 77 45 02

Essilor remercie toutes celles et ceux qui ont contribué à la réalisation de ce rapport d'activité.

Conception et réalisation :  havas paris

Contenu : Libby Wilson.

Ce document est imprimé sur un papier composé de matériaux certifiés FSC® (FSC® C015933) et de matériaux contrôlés.

Avril 2018.

## ESSILOR 2017-2018 :



RAPPORT D'ACTIVITÉ  
DIGITAL



 PDF E-ACCESSIBLE



RAPPORT SEE CHANGE



NOTRE CONTRIBUTION  
AUX OBJECTIFS DE  
DÉVELOPPEMENT DURABLE

[essilor.com](http://essilor.com)



**ESSILOR**

MIEUX VOIR LE MONDE