

L'ESSENTIEL 2008



16

Gouvernance

20

Regards sur le monde

12

Interview

32

Innovation et produits

42

Focus financier

36

Varilux a 50 ans !

40

Développement durable

38

Usines, laboratoires
et logistique



Mieux **voir** le monde

CROISSANCE

1

Numéro un mondial
des verres ophtalmiques

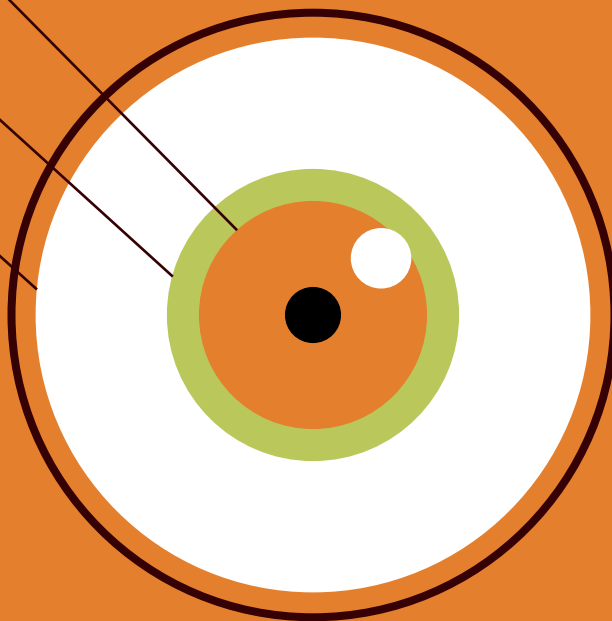
+8,7%

de croissance du résultat net
hors change en 2008

100

une présence dans plus de 100 pays

Notre développement international allié au déploiement de produits à valeur ajoutée constitue le noyau dur de notre stratégie. Cette double dynamique fait d'Essilor un groupe dont la croissance est solidement ancrée dans un avenir durable.





L'avenir de nos **marques** s'inscrit
dans la constance de nos valeurs

RÉSEAUX

293

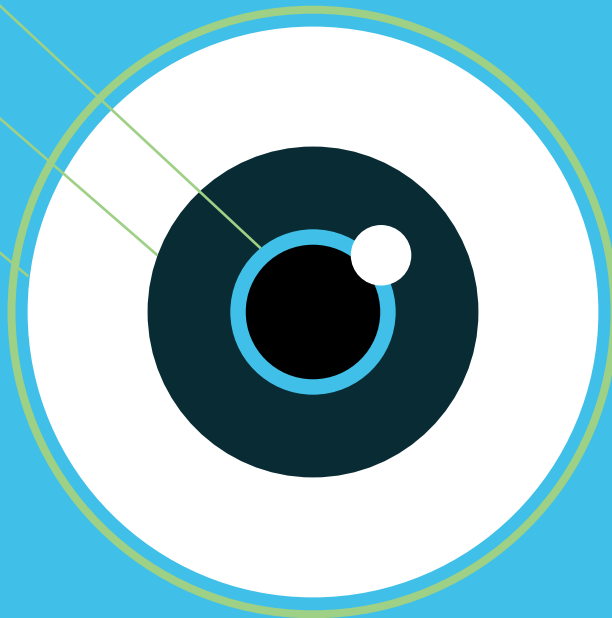
laboratoires de prescription

1650

verres traités et personnalisés
par minute

300 000

magasins d'optique
dans le monde



Notre vision du partenariat est unique. Pour servir les professionnels de l'optique dans le monde, nos usines, nos filiales, nos laboratoires de prescription et nos centres de distribution sont les piliers du modèle d'organisation d'Essilor. Notre groupe a tissé ces différents réseaux avec une volonté de proximité à dimension planétaire. Le parcours logistique de milliers de nos verres en prouve chaque jour l'efficacité.



Notre atout, c'est l'esprit village
à l'échelle mondiale

INNOVATION

3

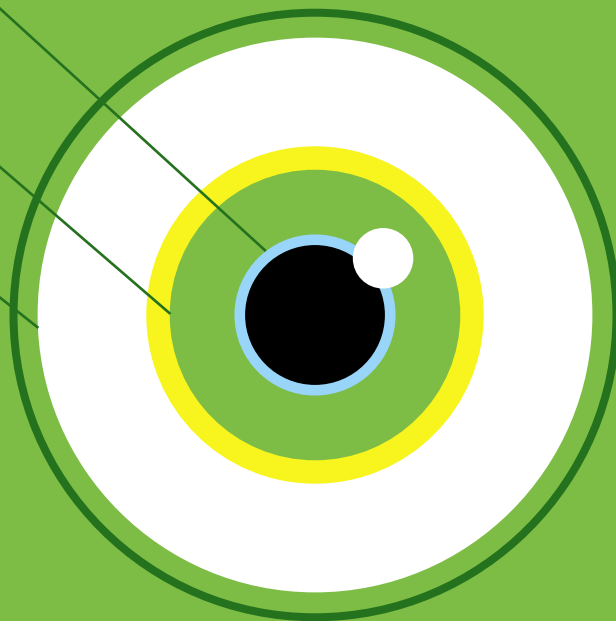
centres de R&D Essilor dans le monde et 2 alliances avec PPG et Nikon

5 %

du chiffre d'affaires consacré à la R&D

50 %

des ventes proviennent de produits lancés il y a moins de 5 ans



La R&D Essilor est mondialement connue pour ses innovations qui font avancer le monde de l'optique depuis de nombreuses décennies. Aujourd'hui, nos chercheurs conçoivent des verres personnalisés qui prennent en compte le comportement visuel socialement identifié pour chaque grande population. Ces designs standard spécifiques sont ensuite adaptés à l'unicité de chaque œil et de chaque regard.



Chaque œil est unique,
chaque verre est sur mesure

EXPERTISE

4

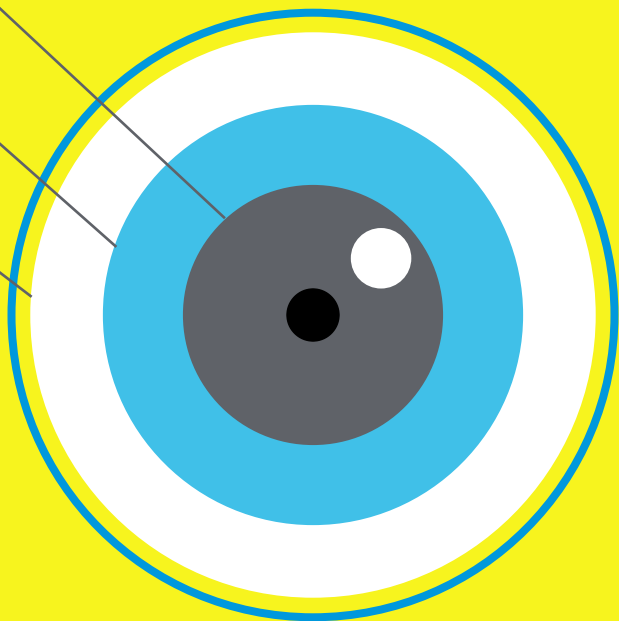
un nouveau porteur
de Varilux toutes les 4 secondes

100

plus de 100 métiers d'experts
dans le groupe

34 320

salariés à travers le monde



Chez Essilor, nos experts en haute technologie optique côtoient des experts dans cent métiers, tous animés des mêmes valeurs fortes. En effet, au-delà de l'esprit de performance, Essilor cultive le sens de la responsabilisation, de l'autonomie et de l'exigence. C'est ainsi que nos équipes réparties dans le monde entier sont porteuses d'une vision commune qui les rapproche.



La culture de l'initiative
sourit à nos experts

ENGAGEMENT

1

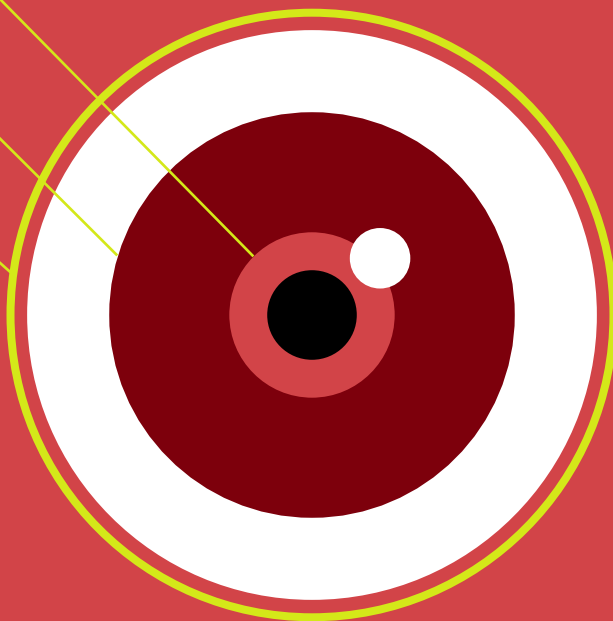
mission : préserver
et corriger la vue

25 %

des salariés
actionnaires d'Essilor

60 %

de la population mondiale
a besoin d'une correction visuelle



Depuis sa création, Essilor est animé par une réelle ambition sociale. C'est pourquoi notre groupe a toujours investi des moyens importants pour permettre à chacun de bien voir.

Grâce à notre engagement quotidien, des millions de personnes d'origines différentes bénéficient de verres correcteurs de qualité.

À nos yeux, cette exigence universelle justifie notre présence internationale.



Notre action contribue au bien-être
de tous

« EN 2008, ESSILOR A DÉMONTRÉ SA CAPACITÉ DE RÉSISTANCE DANS LA TOURMENTE »

Avec une progression du chiffre d'affaires de 4,6 % à base homogène, Essilor a bien résisté au fort ralentissement de 2008. Quelle est votre analyse de l'exercice 2008 pour le groupe ?

Xavier Fontanet: Après deux années de croissance exceptionnelle en 2006 et en 2007, nous sommes revenus, en 2008, à un niveau plus proche de notre tendance historique, ce qui, compte tenu de la tourmente économique que traverse le monde, a été une performance, à nos yeux, satisfaisante. Les volumes de verres que nous vendons sont restés supérieurs à 4 %, un niveau qui témoigne du dynamisme du marché des verres ophtalmiques même en période de crise. Surtout, le ralentissement arrivé, nous avons augmenté le rythme de nos acquisitions et, fait marquant, nous avons acheté Satisloh, le numéro un mondial en équipements de laboratoires.

L'entreprise a-t-elle atteint ses objectifs en termes de résultats ?

Philippe Alfroid: Au total, la croissance réelle du chiffre d'affaires s'est établie à 5,7 %. Nous avons eu un peu moins de croissance organique que ce que nous avions visé, mais il est vrai que l'environnement économique a considérablement changé en cours d'année. À cela s'ajoute un effet de périmètre de 5,1 % et un effet de change, principalement dû au dollar, de - 4 % qui nous a pénalisés cette année encore. Dans ces conditions et hors Satisloh, nous avons maintenu la marge de contribution à son niveau record de 18,2 %, ce qui constitue une performance notable. Le résultat net s'est, quant à lui, apprécié de près de 5 % (6,2 % hors Satisloh) et nous allons donc distribuer un dividende de 0,66 euro, en progression de 6,5 %. Au cours des douze dernières années, la progression annuelle moyenne du dividende a été supérieure à 10 % et, depuis sa création en 1972, Essilor a toujours versé un dividende à ses actionnaires.



Philippe Alford
Directeur général
délégué

Xavier Fontanet
Président-directeur
général

Comment s'est déroulé l'exercice dans les différentes régions du monde ?

Xavier Fontanet: La palme de la croissance revient à l'Amérique latine (+ 17,6 %) et notamment au Brésil, qui a été relativement épargné par les turbulences. C'est un pays dans lequel nous avons depuis vingt ans très bien développé les verres progressifs, ce qui est en soi un message pour des pays comme la Chine et l'Inde. En Europe, le ralentissement que nous avons ressenti dans certains pays dès le début de l'année faisait suite, il est vrai, à une période de croissance exceptionnelle. L'Amérique du Nord a montré une forte capacité de résistance au premier semestre, mais l'activité a été plus difficile au quatrième trimestre. Nous y sommes présents dans tous les types de réseaux, des grandes chaînes d'optique aux optométristes indépendants, à travers nos propres laboratoires de prescription mais aussi par le biais des laboratoires de prescription indépendants. Si certaines chaînes ont subi le ralentissement économique, l'ensemble des optométristes indépendants est resté plutôt dynamique. Par ailleurs, nous avons enregistré de très belles progressions dans les pays émergents, comme la Chine, l'Inde et les pays de l'Asean, avec des taux proches ou au-dessus de 20 %.

L'achat de Satisloh a-t-il marqué un virage dans le type et la taille des cibles d'acquisition ?

Philippe Alfreid: Depuis 2000, nous nous sommes focalisés sur l'acquisition annuelle d'une quinzaine de sociétés dont la taille se situe autour de 10 millions de chiffre d'affaires dans notre cœur de métier. Avec le rachat de Satisloh, numéro un mondial des équipements de laboratoires de prescription, dont les ventes représentent 139 millions d'euros, nous avons engagé une diversification dans une nouvelle branche très complémentaire de celle des verres. Satisloh et Essilor vont faire évoluer la technologie des verres ; il faut y préparer toute l'industrie du verre ophtalmique et lui donner accès à des machines, des consommables et des services plus performants. Satisloh va être au cœur d'un réel progrès dont tous les acteurs bénéficieront.

Comment voyez-vous l'exercice 2009 ?

Xavier Fontanet: Nous avons commencé l'année dans un environnement économique très fragilisé et il y a beaucoup plus d'incertitudes que pour les exercices précédents. La forte diversification géographique de nos activités et nos positions sur l'ensemble des segments du marché, des verres d'entrée de gamme aux verres les plus sophistiqués, nous permettent cependant de rester sereins. Nous évoluons dans un marché de renouvellement tiré par le vieillissement de la population et nous proposons un produit, le verre de lunettes, qui est indispensable à la vie de tous les jours de millions de personnes. Son achat peut être décalé mais, par expérience, nous savons qu'il n'est jamais annulé. En 2009, nous allons poursuivre notre développement et nous

accélérerons notre rythme traditionnel de 3 à 4 % de croissance lié aux acquisitions, chiffre auquel s'ajoutera Satisloh intégré en année pleine. Compte tenu également d'une parité euro/dollar qui devrait nous être un peu plus favorable, nous devrions paradoxalement enregistrer, en 2009, une des meilleures années de croissance d'Essilor au cours de la dernière décennie.

Quels sont vos principaux axes stratégiques de développement pour 2009 ?

Philippe Alfroid: L'innovation reste au cœur de la stratégie d'Essilor. Nous consacrons près de 5 % de notre chiffre d'affaires à la R&D, une somme que nous estimons près de deux fois supérieure à celle de nos concurrents. Nous bénéficions ainsi des progrès de la technologie de surfacage numérique, qui permet de fabriquer des verres « sur mesure ». Nous travaillons notamment sur des verres qui intégreront le mouvement des yeux du porteur. Nous sommes enfin très bien positionnés sur les nanotechnologies utilisées pour les traitements sophistiqués des verres.

La conquête de parts de marché constitue également un axe stratégique majeur, notamment dans les pays émergents où le taux d'équipement de la population est très faible. Nos fortes positions dans cette zone, où sont réalisés 30 % des volumes du groupe, essentiellement dans le segment des verres bas et moyen de gamme, nous permettent d'afficher de très bons résultats et d'envisager l'avenir avec confiance. Nous considérons que ces pays pourraient, dans quelques années, représenter près de 20 % de notre activité globale, contre 12 %

«En 2009, nous allons poursuivre notre développement et nous accélérerons notre rythme traditionnel de 3 à 4 % de croissance lié aux acquisitions, chiffre auquel s'ajoutera Satisloh intégré en année pleine.»

aujourd'hui. Enfin, nous disposons toujours de relais de croissance dans les pays matures, notamment aux États-Unis où les taux de pénétration des verres antireflet et des verres progressifs offrent de réelles marges de progression. Près de 50 % des porteurs de lunettes presbytes sont encore équipés de verres bifocaux.

Vous avez entamé un processus de succession dont la première étape a été la nomination d'Hubert Sagnières au poste de Directeur général délégué et son entrée au Conseil d'administration. Que va-t-il se passer dans les années à venir ?

Xavier Fontanet: Hubert Sagnières est présent chez Essilor où il a exercé diverses responsabilités depuis vingt ans. Depuis deux ans, il est Directeur exécutif en charge des zones Europe et Amérique du Nord et il a été nommé Directeur général délégué en 2008. En mai 2009, il succédera à Philippe Alfroid. C'est une transition voulue et préparée de longue date. Elle se fera dans la continuité de notre culture et de notre stratégie avec l'œil neuf de la jeunesse.

CONSEIL D'ADMINISTRATION

au 31 décembre 2008

Xavier Fontanet est Président-directeur général d'Essilor. Il débute sa carrière en tant que Vice-Président du Boston Consulting Group, puis devient Directeur général de Bénéteau à partir de 1981. Entre 1986 et 1991, il assume la Direction centrale de la restauration pour le groupe Wagons-Lits. Il rejoint Essilor en 1991 en tant que Directeur général puis devient Président-directeur général en 1996.

Philippe Alfreid est Directeur général délégué d'Essilor. Il commence sa carrière chez PSDI, à Boston, avant de rejoindre le groupe Essilor en 1972. Il assume différentes responsabilités de direction opérationnelle, dont la Direction du pôle lentilles de contact et montures. En 1987, il devient Directeur du contrôle de gestion du groupe puis Directeur financier en 1991. Il est nommé Directeur général du groupe en 1996.

Hubert Sagnières est Directeur général délégué d'Essilor. Il intègre Essilor en 1989 comme Directeur du marketing international. Président d'Essilor Canada de 1991 à 1996, il est ensuite Président d'Essilor Laboratories of America puis Président d'Essilor of America, fonction qu'il exerce jusqu'en 2005. Il occupe depuis 2006 le poste de Directeur exécutif des zones Amérique du Nord et Europe du groupe.

Alain Aspect est Directeur de recherche au CNRS, Professeur à l'École polytechnique et à l'Institut d'Optique, il dirige depuis 1993 le groupe d'Optique Atomique du Laboratoire Charles Fabry de l'Institut d'Optique. Ses travaux antérieurs ont porté sur les propriétés quantiques de la lumière (1974-1984), puis sur le refroidissement d'atomes par laser (1985-1993). Membre de l'Académie des sciences, de l'Académie des technologies,

et de la National Academy of Sciences (États-Unis), Alain Aspect a reçu en 2005 la médaille d'or du CNRS. Il a été nommé en 2006 membre du Haut Conseil de la science et la technologie.

Michel Besson était Directeur général adjoint de la Compagnie de Saint-Gobain depuis 1994 avant de prendre sa retraite en décembre 1997. Il rejoint ce groupe en 1962 et devient Directeur de la branche papier-bois en 1976. En 1980, il part pour les États-Unis comme Président de Certaineed Corp. puis de Norton Company, avant d'être nommé Président de Saint-Gobain Corp. de 1990 à 1996.

Jean Burelle est Président-directeur général de Burelle S.A. depuis 2001. Il rejoint le groupe Burelle-Plastic Omnium en 1967 comme Directeur de division, puis Directeur du développement. Il est nommé Président-directeur général en 1981 puis, en 1987, Président-directeur général de la Compagnie Plastic Omnium S.A. et Vice-Président directeur général de Burelle S.A. Depuis 2001, il est Président d'honneur de la Compagnie Plastic Omnium. Il est également Président du Medef

International, administrateur de Rémy Cointreau et membre des conseils de surveillance de la banque Jean-Philippe Hottinguer et de Soparexo.

Yves Chevillotte était Directeur général délégué de Crédit Agricole S.A. depuis 2002 avant son départ à la retraite en 2004. Entré en 1969 dans le groupe Crédit Agricole, il assume à partir de 1985 la Direction générale de caisses régionales. En 1999, il rejoint la Caisse nationale en qualité de Directeur général adjoint avec la responsabilité du pôle développement-marchés.

Bridget Cosgrave débute sa carrière chez Elders IXL en 1988, puis rejoint la Financière Indosuez en 1990. En 1993, elle est nommée Directeur de projet chez BT Group plc, avant d'être élue Directeur général adjoint d'ETSI (European Telecommunications Standards Institute) en 1996. En 2001, elle rentre au Comité exécutif de Belgacom. Elle est successivement Président -directeur général de Belgacom International Carrier Services (2001-2006), Directeur général délégué de la branche réseaux fixes (2006) et Vice-Président exécutif de la branche

entreprises (2007). Elle est également membre du Conseil d'administration de SES S.A.

Philippe Germond débute sa carrière au sein de Hewlett Packard avant de rejoindre SFR en tant que Directeur général en 1995 puis Président-directeur général en 1997. Il est nommé en 2000 Président-directeur général du groupe Cegetel puis assume les fonctions de Directeur général et membre du Comité exécutif d'Alcatel de 2003 à avril 2005. En 2008, il était Président du directoire d'Atos Origin.

Maurice Marchand-Tonel est Consultant indépendant. Il a débuté sa carrière en 1970 au Boston Consulting Group et a été successivement Président de Compagnie Olivier (1979), Directeur général de Sommer (1984), Président de Givenchy (1987). Par la suite, il dirige Ciments Français International et Transalliance. En 2000, il devient associé chez Arthur Andersen/BearingPoint, dont il est *Senior Advisor* depuis 2004. Il est Président de l'European American Chamber of Commerce et Président du Conseil de surveillance de Du Pareil Au Même.

Aïcha Mokdahi est Directeur de la Supply Chain Europe d'Essilor depuis février 2008. Elle rentre en 1976 au sein de la division montures comme Chef de produit puis Responsable logistique et du développement des ventes. En 1990, elle rejoint ensuite la division verres pour occuper différentes responsabilités au sein de la Direction des opérations monde et notamment en tant que Directeur logistique Europe jusqu'à fin 2003. Entre 2004 et 2008, elle dirige le développement externe de BBGR, filiale du groupe Essilor. Elle est Présidente de Valoptec Association.

Olivier Pécoux est associé-gérant de Rothschild & Cie, Directeur général de la banque d'affaires du groupe Rothschild, qu'il rejoint en 1991. Il commence sa carrière chez Peat Marwick puis chez Schlumberger comme Conseiller financier à Paris et New York. En 1986, il rejoint Lazard Frères à Paris et devient, en 1988, Vice-Président de la banque d'affaires à New York.

Michel Rose était Directeur général délégué de Lafarge, notamment en charge de la division ciment avant de prendre sa retraite en 2008.

Présidents fondateurs

René Grandperret †

Président en alternance de 1972 à 1980

Anatole Temkine

Président en alternance de 1972 à 1980

Présidents d'honneur

Bernard Maitenaz

Président de 1980 à 1991

Gérard Cottet

Président de 1991 à 1996

Entré chez Lafarge en 1970 en qualité d'ingénieur, il rejoint ensuite le centre de recherche puis prend la Direction de la communication interne du groupe. Après avoir dirigé les activités de Lafarge au Brésil de 1980 à 1984, il devient Directeur général adjoint du groupe en charge des ressources humaines et de la communication puis de la division biotechnologies. Nommé Directeur général en 1989, il occupe le poste de Chief Executive Officer de Lafarge North America de 1992 à 1995 avant de prendre en charge en 1996 la responsabilité des pays émergents.

Alain Thomas est Chef de produit industriel au sein de la division instruments d'Essilor depuis 2007.

Ayant rejoint le groupe en 1974 en tant que Dessinateur études, il participe au développement de produits de topographie et instruments. Il poursuit sa carrière à partir de 1980 au sein du service méthodes et devient, en 1990, Responsable industrialisation au sein des instruments.

Serge Zins est depuis fin 2005 Directeur financier de Nikon-Essilor au Japon. Il débute sa carrière chez Essilor en 1987 au département lunetterie. D'abord Responsable des ventes Asie-Pacifique pour la division montures à partir de 1989, il devient successivement Directeur général d'Essilor Indonésie en 1991 et de Varilux Japon en 1995. Il est nommé Directeur zone Asean-Asie du Nord en 1998 puis Directeur financier Asie-Pacifique en 2002.

COMITÉ EXÉCUTIF

De gauche à droite et de haut en bas

Xavier Fontanet Président-directeur général

Philippe Alfroid Directeur général délégué

Hubert Sagnières Directeur général délégué

Thomas Bayer Directeur exécutif Amérique latine

Claude Brignon Directeur des opérations Monde

Jean Carrier-Guillomet Président d'Essilor of America

Patrick Cherrier Directeur exécutif Asie

Didier Lambert Directeur des systèmes d'information

Patrick Poncin Directeur de l'ingénierie Monde

Thierry Robin Directeur région Europe centre

Bertrand Roy Président zone Europe

Paul du Saillant Directeur de la stratégie

Jean-Luc Schuppiser Directeur de la recherche et du développement

Beat Siegrist Président, Satisloh

Eric Thoreux Directeur du marketing stratégique

Laurent Vacherot Directeur financier

Henri Vidal Directeur des ressources humaines

Carol Xueref Directeur des affaires juridiques et du développement



REGARDS SUR LE MONDE

Pour rester une entreprise unique, il faut garder un esprit visionnaire à 360°, sans frontières ni économiques, ni culturelles, ni sociales. C'est pourquoi Essilor accroît et renforce chaque année ses positions géographiques en tant que groupe citoyen du monde. Notre développement ne se limite pas aux pays riches, car une bonne vue doit être accessible à tous. Ainsi, quand Essilor acquiert de nouvelles places fortes, c'est pour permettre à l'industrie ophtalmique de progresser partout où le besoin de son regard innovant s'exprime.



EUROPE

UN DÉPLOIEMENT MULTIRÉSEAU EFFICACE

Contrôle qualité lors
de l'assemblage des moules.



Essilor a renforcé son organisation en Europe en créant cinq régions (France, Europe Centre, Europe Est, Europe Sud et Europe Nord) avec pour objectif d'accélérer sa croissance.

En 2008, la stratégie multiréseau déployée par le groupe dans chacun des pays lui a notamment permis de tirer parti de

la montée en puissance des produits d'entrée de gamme. Ainsi, dans un marché caractérisé par une concurrence accrue, Essilor a fait croître son chiffre d'affaires organique de 2,4 % et globalement maintenu ses parts de marché en Europe.

En France, les produits haut de gamme d'Essilor ont connu de beaux succès, avec le lancement réussi du verre progressif Varilux Ipseo New Edition et l'accélération de la pénétration de l'antireflet Crizal A2. De son côté, le réseau BBGR s'est appuyé sur ses produits phares tels que le verre progressif Anateo et la gamme de traitements antireflet Neva pour enregistrer une bonne croissance de ses volumes, notamment auprès des grandes enseignes. Enfin, l'intégration de Novacel, acquis début 2007, a permis au groupe de profiter de la croissance pour la demande de produits sans marque de qualité.

Essilor accélère son développement en Europe de l'Est et participe au développement rapide de l'industrie ophtalmique. En 2008, le groupe a pris des participations dans **Omega Optix**, un opérateur de premier plan des marchés tchèque et slovaque, dans **Optymal Ood**, son distributeur verres et instruments en Bulgarie, dans **Optika Huljikaubanduse Oü** en Estonie, et dans **JZO**, le leader du marché en Pologne.



Campagne publicitaire mondiale pour Crizal Forte.

45
LABORATOIRES
DE PRESCRIPTION

11 035
COLLABORATEURS

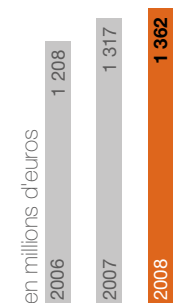
Dans la région **Europe Centre**, l'année a été marquée par la très belle performance des Pays-Bas et de l'Allemagne où le groupe s'est renforcé dans l'ensemble des réseaux de distribution.

La région **Est** a obtenu une croissance satisfaisante, alimentée par une progression du mix produit. La Pologne, son premier marché, et la Roumanie ont obtenu de bons

résultats. Essilor a également élargi sa présence dans la région, en reprenant son distributeur en Bulgarie et en s'implantant en Russie, pays qui a connu une progression très rapide.

En **Europe du Sud**, Essilor a connu une importante croissance de ses volumes en Espagne malgré un contexte difficile. En Italie, le groupe s'est renforcé avec l'acquisition de Galileo.

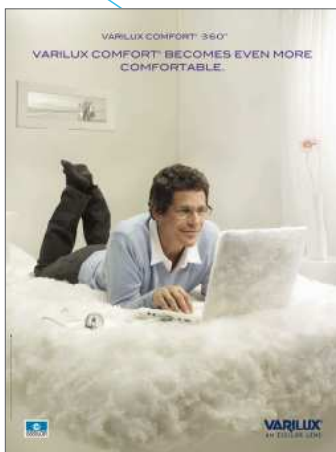
Enfin, pour la région **Nord**, le recul de l'activité au Royaume-Uni, en dépit d'une progression de la relation avec les opticiens indépendants, a contrasté avec le développement satisfaisant des pays scandinaves et, notamment, celui de la Finlande.



**CHIFFRE
D'AFFAIRES**

AMÉRIQUE DU NORD

DE SOLIDES POSITIONS



Campagne publicitaire mondiale pour Varilux Comfort 360°.



Publicité Definity Transitions VI aux États-Unis.

En Amérique du Nord, les ventes d'Essilor ont crû de 5 % en base homogène, permettant au groupe de conforter sa position de numéro un aux États-Unis et au Canada.

États-Unis: une nouvelle année de croissance

En 2008, Essilor a réalisé outre-Atlantique une progression homogène de ses ventes de 5,1 %. Le groupe a notamment bénéficié du dynamisme des optométristes indépendants qui ont assuré une bonne croissance du mix produit. Le lancement de la sixième génération de verres photochromiques Transitions a permis d'augmenter sensiblement son taux de pénétration sur le marché américain. Les verres progressifs des gammes Definity et Varilux 360° ont également connu un bon développement, confirmant la montée en puissance de la technologie du surfacage numérique.

Aujourd'hui, plus d'un verre progressif sur cinq est réalisé en surfacage numérique aux États-Unis. Enfin, côté traitements, Crizal Avancé with Scotchgard Protector a obtenu de très bonnes performances. Au total, le groupe a conquis de nouvelles parts de marché en renforçant ses positions dans le Nord-Est et en se développant rapidement dans l'Ouest, où il était moins implanté. Côté réseaux, l'activité des laboratoires de prescription regroupés dans Essilor Laboratories of America (ELOA) a réalisé de très bons résultats grâce à l'effet conjugué du dynamisme des optométristes indépendants et de nouveaux contrats obtenus auprès des grandes chaînes.

Le réseau dédié aux laboratoires indépendants (IDD) a connu une nouvelle année de progression, soutenu notamment par une augmentation des ventes de verres antireflet. En revanche, l'activité avec les chaînes d'optique a souffert de la conjoncture. Enfin, les deux réseaux de distribution de verres

de stocks (Nassau, côte Est) et de lentilles (OOGP, côte Ouest) ont réalisé une progression de leurs ventes.

Canada: bon développement du mix produit

Essilor a réalisé en 2008 une croissance organique de 4,1 %, lui permettant de maintenir ses parts de marché dans un

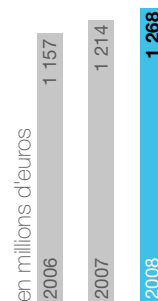
contexte de concurrence accrue. Le groupe a notamment assuré un bon développement de son mix produit, en s'appuyant sur le lancement de la sixième génération des verres Transitions qui a amené de nouveaux gains de parts de marché aux verres photochromiques. Avec Varilux Comfort 360°, le groupe a également bénéficié de la forte demande pour les verres progressifs réalisés par surfacage numérique qui concerne un verre sur trois au Canada.



Opération de blocage de verres semi-finis avant le surfacage.

170
LABORATOIRES
DE PRESCRIPTION

11 243
COLLABORATEURS



**CHIFFRE
D'AFFAIRES**

ASIE OCÉANIE INDE

DYNAMISME ET CROISSANCE



Préparation des verres
pour le traitement antireflet.



a zone Asie-Océanie est composée de cinq régions

économiques: le Japon où Essilor opère en *joint-venture* avec le groupe Nikon, l'Australie et la Nouvelle-Zélande, l'Inde, la Chine et une zone comprenant les pays du Sud-Est (Asean) ainsi que la Corée, Hong Kong et Taïwan. Globalement, Essilor a connu en Asie-Océanie une nouvelle année de forte croissance, affichant une progression de 8,6 % de ses ventes en base homogène.

Au **Japon**, marché en forte baisse en valeur depuis plusieurs années, Nikon-Essilor a enregistré un retrait limité de son chiffre d'affaires. Dans cet environnement exceptionnel, sa politique marketing efficace et la qualité

de ses produits lui ont permis de conquérir d'importantes parts de marché. Dans un marché où la quasi-totalité des verres sont traités antireflet, la co-entreprise s'est notamment appuyée sur le lancement de produits innovants, dont le traitement premium *SeeClear* qui assure au verre une parfaite transparence et lui donne des propriétés hydrophobiques.

En **Australie/Nouvelle-Zélande**, le chiffre d'affaires a été stable. Après un premier semestre difficile, l'activité d'Essilor en Australie s'est nettement redressée dans la seconde partie de l'année. Au final, le groupe a maintenu ses parts de marché grâce à la bonne croissance enregistrée par son activité de laboratoires de prescription.

En Chine,
 en 2008, les ventes de verres progressifs se sont inscrites en forte hausse sur un marché à très haut potentiel: ils équipent moins d'une paire de lunettes sur cent en Chine. Les traitements antireflet ont également obtenu de très bons scores dans un marché où près de neuf verres sur dix sont traités antireflet.

가까이 보는 상대 배우의 표정
 적 멀리 갈수록 온주유 유처럼
 오랫동안 보였던 이 모습 영원히
 리에는 나쁜 것까지
 나쁜 사람, 원경도 끊어 끊어
 나의 인생을 완성하는 뉴진다즈컬렌즈
바리락스

가중진

근거리에서 원거리까지 렌즈 하나로 신명하게!
“이것이 바리락스입니다.”

바리락스는 편리합니다.
 근거리용, 원거리용 안경을 별도로 착용할 필요가 없습니다.
 바리락스는 편안합니다.
 바리락스는 실용적입니다. 편안함을 줄여주는 렌즈의 색안경보다 특성에 맞게 렌즈를 제작합니다. 이를 통해 빠른 적응과 편안함을 선사합니다.
 바리락스는 믿을 수 있습니다.
 바리락스는 세계 최초의 뉴진다즈컬렌즈, 20년째는 진보뿐 함께
 더욱더 특화된 안경이고 있으며 전 세계적으로 20년간의 안정이
 판매되고 있는 우수한 브랜드입니다.

VARILUX
 Natural Vision. Forever.

www.varilux.co.kr

Publicité Varilux en Corée, avec le concours de Yong Geon Kim, célèbre acteur coréen.

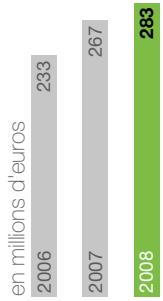
68
 LABORATOIRES
 DE PRESCRIPTION

10 373
 COLLABORATEURS

En **Inde**, le groupe a réalisé une progression de ses ventes supérieure à 20 %. Tous les réseaux ont bien performé sur ce marché où la substitution du verre minéral (encore 70 % du marché) par le verre organique s'accélère. Les marques Varilux et Crizal ont sensiblement accru leur pénétration et leur notoriété.

La **Chine** a encore connu une bonne année marquée par la forte augmentation du mix produit et, dans une moindre mesure, des volumes. Les pays de l'**Asean**, **Hong Kong** et **Taiwan** ont tous enregistré de belles performances, avec des niveaux de croissance très importants en Indonésie, en Malaisie et en Thaïlande.

La **Corée du Sud**, où Essilor opère en *joint-venture* avec le groupe Samyung, a également obtenu d'excellents résultats, avec une forte augmentation des volumes, des gains de parts de marché et un bon développement des marques Varilux et Nikon.



CHIFFRE D'AFFAIRES

AMÉRIQUE LATINE

LE SUCCÈS DES VERRES À VALEUR AJOUTÉE

10
LABORATOIRES
DE PRESCRIPTION

1 251
COLLABORATEURS

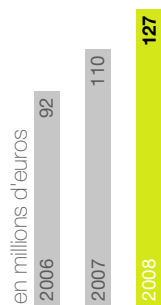


a région Amérique latine a réalisé une croissance élevée de ses ventes en base homogène (+ 17,6 %), tirée par le dynamisme du Brésil, son principal marché, mais également de l'Argentine, du Mexique et des pays de la zone andine.

Au **Brésil**, la croissance a bénéficié d'une augmentation des volumes et de la forte progression du mix produit. Les ventes de verres progressifs se sont appuyées sur la richesse de la gamme d'Essilor, avec de très bons scores des designs Varilux dans le haut de gamme et la forte montée en puissance de la demande sur le segment de marché intermédiaire. L'activité a également profité du lancement réussi du verre photochromique Transitions VI. Après les États-Unis et le Royaume-Uni, le Brésil est, pour Essilor, le troisième marché mondial des verres photochromiques.

Dans le domaine des traitements, Essilor, qui dispose de cinq centres de traitement antireflet dans le pays, continue d'investir pour profiter de la croissance liée à une pénétration encore relativement faible.

Aujourd'hui, moins d'un verre sur cinq vendu au Brésil est traité antireflet. De son côté, l'**Argentine** a enregistré une très belle performance, notamment dans le haut de gamme avec une amélioration de la pénétration des marques Varilux et des traitements antireflet. Le **Mexique**, pays le plus important de la zone après le Brésil, a confirmé son redressement opéré en 2007. L'accélération de la croissance obtenue notamment grâce aux verres progressifs a permis de faire progresser la rentabilité et de gagner des parts de marché. Enfin, dans le reste de la région qui comporte 24 pays où Essilor s'appuie sur des réseaux de distributeurs, le groupe a connu un développement satisfaisant, en particulier en Colombie et au Costa Rica.



CHIFFRE
D'AFFAIRES

27 ACQUISITIONS EN 2008



En 2008, la stratégie de croissance externe d'Essilor s'est poursuivie à un rythme soutenu. Le groupe a réalisé 27 acquisitions – ou prises de participation – qui sont pour l'essentiel des laboratoires de prescription et des distributeurs. Cette stratégie s'est déployée sur l'ensemble du globe, avec 14 acquisitions aux États-Unis, 1 au Canada, 7 en Europe (Italie, Allemagne, Pays-Bas, Estonie, République tchèque, Pologne, Bulgarie), 3 en Asie (Inde et Malaisie) et 1 au Brésil. Pour l'ensemble de l'exercice, l'effet périmètre incluant les acquisitions de 2007 et 2008 a représenté un chiffre d'affaires additionnel de 148 millions d'euros.

Satisloh

Le fait majeur de l'exercice a été l'acquisition de 100 % du capital de Satisloh Holding AG., premier équipementier mondial des laboratoires de prescription. Issu de la fusion entre les sociétés Satis et Loh en 2004, Satisloh fabrique et commercialise des machines de surfaçage et d'antireflet, ainsi que des consommables, auprès des laboratoires de prescription indépendants, des fabricants de verres intégrés et des chaînes

d'optique. En 2008, Satisloh a réalisé un chiffre d'affaires de 139 millions d'euros et la société emploie plus de 400 personnes. Pour Essilor, l'acquisition de Satisloh renforce la capacité du groupe à développer l'ensemble du marché en proposant des produits, des technologies et des services innovants pour les acteurs de l'industrie du verre ophtalmique.

Traitement antireflet : les verres sont placés sur des supports en forme de dôme.



ATOOUTS STRATÉGIQUES

Voir toujours plus loin, c'est savoir conjuguer l'audace avec le sens des réalités économiques. Sachant que le langage des actes vaut plus que tous les grands discours, le groupe mène une politique à base d'actions visibles et de prévisions concrètes. Notre dynamique de recherche permanente s'inscrit de plus en plus dans le développement durable. Parallèlement, notre stratégie de conquête s'attache autant à l'innovation des produits et des services qu'à la complémentarité de nos réseaux et à la solidité de notre logistique.

Exactly what our new progress



VARILUX ELLIPSE 360™
THE VERY ESSENCE OF IMAGES
THE LATEST GENERATION OF PROGRESSIVE LENSES FOR SMALL FRAMES

ARGENT

HOME OF THE

Varilux Sport lenses.
Make your sport easier.

VARILUX
AN ESSILOR LENS

Natural vision, wherever the distance.

VARILUX
Natural Vision Lenses

Polarized experience

NEW VARILUX PRESENT: SMOKE
POLARIZED LENSES FOR SMALL FRAMES

Varilux
Natural Vision Lenses

ESSILOR

A WIDE OPEN WORLD IN EVERY LIGHT CONDITION

The Ultimate choice for active presbyopes on and off the golf course

DEFINITY™

Transitions™ VI

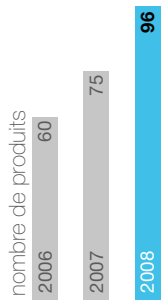
NEW DUAL ADD™ 2.0 Technology

An Even Wider Open World

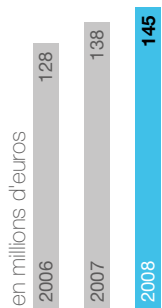
2 in 1

BEAUTY AND THE BEAT OF

INNOVATION ET PRODUITS



NOMBRE DE NOUVEAUX PRODUITS



MONTANTS INVESTIS EN RECHERCHE, DÉVELOPPEMENT ET INGÉNIERIE*

* Hors royalties.

RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT : NOUVEAUX PARTENARIATS



Essilor consacre à l'innovation, axe stratégique du groupe depuis sa fondation, près de 5 % de son chiffre d'affaires consolidé chaque année. En 2008, les dépenses de recherche et développement ont atteint 144,5 millions d'euros.

Au cours de l'exercice 2008, Essilor a créé 96 nouveaux produits. À fin 2008, le groupe était titulaire de 570 familles de brevets représentant au total environ 4 800 brevets et demandes de brevets en France et à l'étranger (hors ceux qui sont détenus

par les sociétés Transitions, Nikon-Essilor et Satisloh acquise en 2008). À noter, 79 nouvelles inventions ont été brevetées en 2008.

En 2008, la Recherche et Développement d'Essilor a poursuivi son ouverture vers l'extérieur et noué de nouveaux partenariats.

En France, Essilor est devenu le partenaire de l'Institut de la Vision, premier centre européen de recherche sur la vision et les maladies oculaires, qui a été inauguré en mars au sein du centre hospitalier national d'ophtalmologie des Quinze-vingts à Paris. Essilor a pris une part active à cette aventure ayant pour objectif de mieux comprendre

l'évolution du système visuel et de lutter contre la malvoyance et a intégré une partie de ses équipes de recherche et développement au sein de l'Institut. Le groupe a ainsi créé un laboratoire spécialisé sur la vision et son vieillissement, qui s'impliquera dans les travaux du programme de recherche baptisé « Consortium Descartes » pour la basse vision et lancera un centre d'évaluation des bénéfiques au porteur, destiné à tester les verres progressifs du futur.

Parallèlement, en Chine, Essilor a créé un centre de R&D en *joint-venture* avec l'université de Shanghai et formé une équipe mixte regroupant des chercheurs d'Essilor et de l'université.

Crizal[®]
un verre Essilor

VARILUX[®]
un verre Essilor



Transitions[®]
Healthy sight in every light™

DES INNOVATIONS MARQUANTES

Varilux Ipseo New Edition: le progressif personnalisé le plus complet

Depuis l'origine de Varilux, l'étude et le respect de la physiologie du presbyte sont au cœur de la recherche Essilor dans le domaine des verres progressifs. C'est ainsi qu'a été mise en évidence l'importance des mouvements œil/tête dans la stratégie visuelle des porteurs, base de la personnalisation de Varilux Ipseo depuis son lancement en 2003.

Varilux Ipseo New Edition, lancé en 2008, est issu d'une nouvelle approche dans la prise en compte de la stratégie visuelle et propose de nouveaux critères d'individualisation liés à la monture et à la distance de lecture.

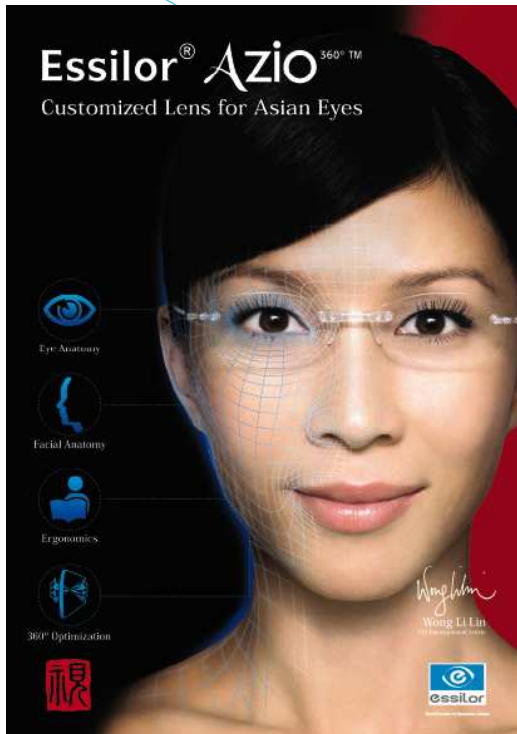
En effet, Varilux Ipseo New Edition bénéficie d'un stabilisateur d'image intégré réalisé grâce à deux surfaces complexes spécifiquement calculées pour chaque personne. Cette technologie a été mise au point grâce aux technologies de réalité virtuelle qui permettent de tester des verres sur des consommateurs avant même la réalisation de prototypes. Produit premium de la gamme Varilux, Varilux Ipseo New Edition est le verre progressif personnalisé le plus complet. Il procure un confort et des performances visuelles incomparables. Lancé en 2008 en Europe et au Brésil, il sera disponible aux États-Unis à partir de mars 2009.

Essilor Azio 360° : à la mesure de l'œil asiatique

Avec une population de 2,6 milliards de personnes, l'Asie orientale est un marché aux caractéristiques spécifiques. En matière de produits ophtalmiques, comme en cosmétique, les populations asiatiques recherchent des produits différenciés et à la qualité irréprochable. ➤



R&D : contrôle des micro-gravures sur les verres.



Publicité pour Essilor Azio 360° à Singapour.

- Le centre de R&D de Singapour a donc lancé, dès 2006, des programmes de recherche et de caractérisation de la population asiatique. À l'issue de ces études auprès des porteurs, le design des verres progressifs phares d'Essilor (Varilux Physio, Varilux Ellipse et Varilux Comfort) a été adapté pour créer la gamme Essilor Azio 360°.

Essilor Azio 360° tient compte de l'écartement des yeux, moins important que pour les populations caucasiennes; de la monture, moins inclinée par rapport au visage; de la position de lecture différente; et de la longueur de l'œil, plus importante, du fait de la prédominance de la myopie au sein des populations d'Asie. Lancée à Singapour en novembre 2008, la gamme Essilor Azio 360° sera proposée en Chine à partir de mars 2009 et dans le reste de l'Asie tout au long de l'année.

Crizal Forte : l'antireflet le plus avancé du marché

Avec 110 millions de porteurs depuis son premier lancement en 1993, Crizal est le verre antireflet numéro un. En 2008, Essilor a poursuivi le déploiement de son nouveau verre Crizal A2 dans le monde. Crizal A2 est un traitement optimal contre la salissure et la poussière grâce à ses propriétés antistatiques. Dans la même année, le groupe a lancé, aux États-Unis, Crizal Avancé with Scotchgard Protector, fruit d'un accord avec la société 3M, qui associe les performances de Crizal et la protection de Scotchgard Protector.

Depuis le début de l'exercice 2009, Essilor lance Crizal Forte, un nouveau traitement premium pour sa gamme Crizal. En plus des propriétés déjà présentes sur Crizal A2, ce nouveau verre offre une résistance à la rayure renforcée. Ainsi, Crizal Forte apporte une excellente transparence, une robustesse et une durabilité accrues. Crizal Forte est le verre antireflet le plus avancé du marché.

Crizal Forte est disponible en verre de stock et de prescription en Europe (sous le nom de Crizal Forte with Scotchgard Protector au Royaume-Uni) et aux États-Unis (New Crizal Avancé with Scotchgard Protector). Il sera lancé également en Amérique latine dans le courant de l'année.



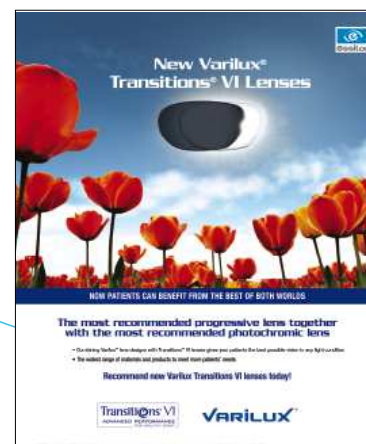
Campagne publicitaire mondiale pour Varilux Ipseo New Edition.

Transitions VI : un lancement sans précédent

En 2008, les verres photochromiques ont connu un bon développement avec une croissance en volume d'environ 11 %. La nouvelle génération de verres photochromiques, Transitions VI, a été lancée dans le monde entier au cours de l'exercice 2008, d'abord en Amérique du Nord en tout début d'année, puis en Asie, au Brésil et en Argentine. Il est progressivement disponible en Europe depuis l'automne 2008. D'un point de vue logistique, il s'agit du lancement produit le plus important réalisé par Essilor.

Le verre Transitions VI présente de nombreuses avancées. En termes d'assombrissement, il est 10 % plus foncé que le verre de génération précédente à température élevée. Il offre également les mêmes performances photochromiques quels que soient les matériaux. De plus, associé au traitement Crizal, son retour à l'état clair est 30 % plus rapide.

Publicité pour les verres Varilux Transitions VI aux États-Unis.



Transitions VI en chiffres

17 000
références
stockées

18
familles
de produits
marketing

215
familles
de produits
logistiques

65
boîtes
et pochettes
différentes

50 ANS D'INNOVATIONS
POUR RELEVER LE DÉFI DU FUTUR



varilux
1959

VARILUX²
1972

VARILUX[®]
1988

VARILUX[®]
un verre Essilor
2008

A

l'avant-garde depuis 50 ans, Varilux s'est imposé comme le numéro un mondial du verre progressif. Cet esprit pionnier qui anime la marque ne s'est jamais démenti depuis 1959, année de l'invention du verre progressif par Bernard Maitenaz, le jeune ingénieur en optique et mécanique de la Société des Lunetiers.

Cette découverte majeure du xx^e siècle a révolutionné le monde de l'optique ophtalmique et contribue, aujourd'hui encore, à améliorer le bien-être de centaines de millions de presbytes. Au fil des innovations, Varilux apporte une acuité visuelle toujours plus performante, plus proche de la personnalité de chacun, plus naturelle.

Car l'individu est bien au cœur de la passion créative de Varilux depuis un demi-siècle...

Grâce à une succession de progrès considérables en optique physiologique et en

mathématiques ainsi qu'à des processus de fabrication toujours plus innovants, Varilux a lancé six générations successives de verres à la résolution toujours meilleure.

Les dernières innovations révolutionnaires ouvrent déjà une nouvelle ère : avec Varilux Physio, qui intègre la technologie de maîtrise du front d'ondes, empruntée à l'optique adaptative utilisée en astronomie, naît, en 2006, le premier verre conçu pour la Vision Haute Résolution. Le dernier-né en 2008, Varilux Ipseo New Edition, issu de l'exploration de solutions optiques dans la réalité virtuelle, présente une avancée spectaculaire : un verre sur mesure, personnalisé, fidèle au comportement visuel de chacun. L'expérimentation de la réalité virtuelle, présentée dans la « Varilux Experience », ouvre aujourd'hui de vastes champs d'investigation, porteurs de progrès et de solutions technologiques de premier plan au bénéfice des porteurs.

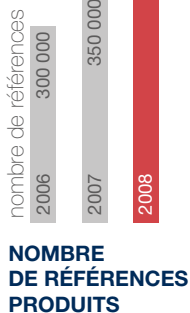
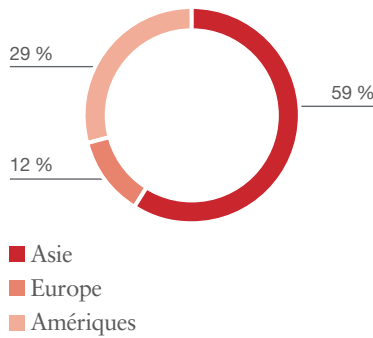


Aujourd'hui, ce même esprit pionnier, fait d'audace, de patience, d'obstination, de passion pour la recherche, qui caractérise Varilux, anime les 34 000 salariés d'Essilor. Ainsi, la fabuleuse aventure humaine, technologique, scientifique, industrielle de Varilux se poursuit avec le même souffle pour relever les défis du futur.

Plus fort que jamais, fier de son passé, Varilux affiche, dans sa cinquantième année, une ambition et un enthousiasme intacts.

USINES, LABORATOIRES ET LOGISTIQUE

RÉPARTITION DE LA PRODUCTION DE VERRES PAR RÉGION en 2008



NOMBRE DE RÉFÉRENCES PRODUITS



Usines : productivité et excellence

En 2008, le nombre de verres fabriqués par les usines Essilor et les co-entreprises au Japon (Nikon-Essilor) et en Corée (Chemi) a atteint 245 millions. La production de ces volumes s'est accompagnée d'une amélioration des performances des sites industriels qui a concouru pour une large part à la hausse significative de la productivité du groupe. En 2008, Essilor a poursuivi le développement du matériau à haut indice 1,6 en production et a implanté un laboratoire de prescription dans son usine en Inde. Pour sa deuxième année, le programme d'excellence opérationnelle CAP (*Change Accelerating Program*) a engrangé des résultats très satisfaisants : hausse de la satisfaction clients, réduction du coût de la non-qualité de 40 %, diminution du temps

de lancement des nouveaux produits, développement de la segmentation de l'offre produit en plusieurs gammes et, enfin, amélioration des performances environnementales mesurées par une forte baisse de la consommation d'eau et d'électricité dans les usines.

Laboratoires de prescription : expertise technologique

En 2008, Essilor a acquis ou pris une participation dans vingt laboratoires de prescription en Amérique du Nord, en Europe, en Asie et en Amérique latine. Parallèlement, le groupe a ouvert de nouveaux laboratoires serveurs en Thaïlande, au Mexique et en Inde avec pour objectifs un accroissement de la compétitivité et un élargissement de l'offre de prescription en complément de celle qui existe dans les filiales en Europe, au Japon et aux États-Unis.

**Les
293 laboratoires
de prescription d'Essilor**
ont pour vocation le surfaçage,
les traitements et, le cas échéant, le
taillage-montage des verres comman-
dés par les opticiens indépendants et les
chaînes d'optique. Ils réalisent chaque
année plusieurs dizaines de millions de
combinaisons de verres optiques et
sont un maillon essentiel dans l'orga-
nisation industrielle et commer-
ciale de l'industrie du verre
ophtalmique.

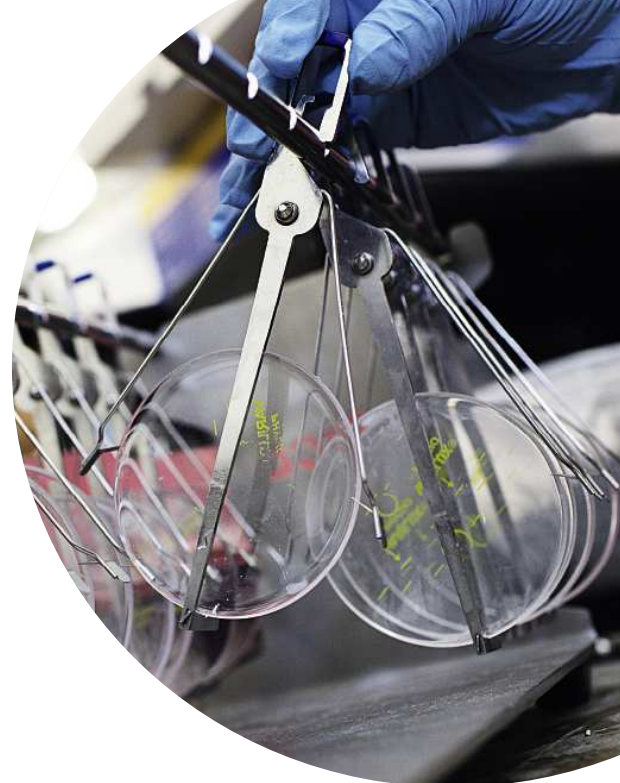
Parmi les faits marquants de l'exercice, le développement de nombreux produits ainsi que la préparation du lancement du nouveau verre Crizal Forte ont entraîné des calages et des modifications de processus dans un nombre important de laboratoires du groupe. Par ailleurs, l'offre en verres progressifs, tant au niveau des designs que des matériaux et des vernis, a pris une nouvelle dynamique en 2008 grâce au développement du surfaçage numérique dans les laboratoires de prescription au cours de ces dernières années. Dans un autre domaine, une des avancées majeures de l'année a été l'industrialisation de nouveaux processus de taillage-montage associés à une amélioration du service et des coûts. Enfin, le groupe a mis au point de nouvelles technologies de coloration des verres, notamment pour les matériaux à très hauts indices, et a développé les techniques de

marquage des verres pour répondre à la demande de plusieurs clients chaînes d'optique.

Une logistique performante

Avec 450 000 références produits, Essilor se situe parmi les entreprises les plus sophistiquées au monde en matière de chaîne logistique. Au cours de l'exercice, le nombre total de références s'est accru, reflétant ainsi les nombreux lancements de produits. Dans le cadre du programme CAP, le groupe a mis l'accent, en 2008, sur le développement de méthodes de production fondées sur la différenciation retardée

pour les verres unifocaux : les opérations de finition, essentiellement l'addition des valeurs ajoutées et traitements, ne sont déclenchées que lorsque l'usine reçoit la commande des clients. Cette nouvelle organisation concerne jusqu'à 50 % des références produits finis antireflet. Elle a été mise en place dans trois des usines les plus importantes du groupe en Asie avec pour objectif d'alléger le niveau des stocks. Parallèlement, Essilor a poursuivi l'implantation de procédures d'audit de la chaîne logistique à travers le monde.



Les verres sont maintenus par des pinces pendant les phases de traitements.

DÉVELOPPEMENT DURABLE

L'année 2008 a été riche en actions contributives au développement durable ainsi qu'en actions caritatives au travers de la Fondation Essilor pour la Vision.

Examen de la vue dans une école.



Premier exercice pour la Essilor Vision Foundation

Créée aux États-Unis fin 2007, la Essilor Vision Foundation (Fondation Essilor pour la Vision) vivait en 2008 sa première année d'existence. Ce premier exercice complet a permis de mettre en place les deux premiers programmes fondamentaux de la fondation: *Adopt a School* (J'adopte une école) et *Kids Vision For Life* (La vision des enfants pour la vie). *Adopt a School* offre aux écoles le parrainage d'un groupe de volontaires, composé de salariés d'Essilor of America et de professionnels de la vue. Leur mission est de contribuer à la santé visuelle des enfants en intervenant auprès des experts de la santé scolaire. *Kids Vision for Life* est une initiative développée dans la région de Dallas, Texas, siège d'Essilor of America et

fondée sur les mêmes principes qu'*Adopt a School*. Ses premières actions ont été menées sur plusieurs écoles d'un même district, l'objectif étant de passer d'une action locale à une action régionale. La fondation a également mis en place des partenariats avec des organisations non gouvernementales spécialisées dans l'amélioration de la vue, comme le Lions Club International, un des partenaires historiques du groupe dans d'autres programmes tels que les Special Olympics. Les programmes de la fondation s'adressent à tous les enfants, sans exception. Ils permettent de faciliter l'accès à un équipement visuel aux enfants parmi les plus défavorisés. En 2008, la fondation a reçu le prix *Healthcare Education Hero of the Year Award* décerné par l'association américaine Alliance for Healthcare Excellence.

**Environnement:
réduction des consommations
d'eau et d'électricité**

Grâce à son initiative *Change Accelerating Program* (CAP), Essilor a poursuivi l'application du plan Environnement, Hygiène et Sécurité, lancé en 2006 et visant à réduire entre autres les consommations d'eau et d'énergie. En trois ans, les consommations d'électricité et d'eau nécessaires pour produire un verre ont été réduites de l'ordre de 10 %. Des plans d'action ont été mis en place pour améliorer le bilan énergétique des bâtiments, réduire les consommations des équipements, optimiser la gestion de l'énergie au niveau des sites et, plus généralement, lutter contre tous les gaspillages observés. La formation du personnel concerné, de même que son implication, ont joué un rôle déterminant dans le bon déroulement de ces plans d'action.

En ce qui concerne l'eau, l'approche des trois « R » est privilégiée: Réduire, Recycler, Réutiliser. Les programmes de réduction suivent la démarche de mesure, d'analyse, de plan d'action, d'étude de faisabilité et de mise en place.

Étant donné la diversité des procédés de fabrication, les programmes de recyclage doivent être adaptés à chaque procédé. Enfin, les programmes de réutilisation sont mis en place aux différents stades de la production ou dans les circuits sanitaires.

La présence de systèmes de gestion de l'environnement certifiés selon la norme ISO 14001 dans l'ensemble des unités de production du groupe permet de formaliser ces différentes démarches et de les associer à la réalisation d'objectifs.



FTSE4Good

**Indice
Global Value 2008**

Pour la troisième année consécutive, Essilor a fait évaluer la contribution des critères de développement durable à la performance globale par l'agence BMJ Ratings. L'indice obtenu en 2008 est de 1,27 sur un indice global variant de 0,70 à 1,40 et en progression par rapport à 2007. Ces résultats confirment que les actions d'Essilor en développement durable sont de nature à renforcer sa performance économique.

FOCUS FINANCIER

Les vraies performances financières sont celles qui assurent un avenir meilleur à toutes les parties prenantes de l'entreprise (clients, actionnaires, salariés, partenaires, fournisseurs...). C'est pourquoi Essilor a la volonté de poursuivre le cap d'une bonne rentabilité alliée à une croissance externe dynamique. En dépit de cette période économique difficile, Essilor a réalisé, en 2008, un exercice satisfaisant.

Assemblée Générale Mixte
Ordinaire et Extraordinaire



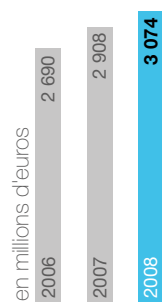
Assemblée Générale Mixte
Ordinaire et Extraordinaire



Assem
Ordin

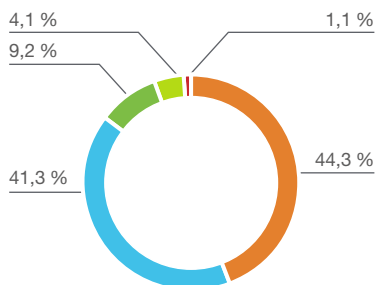


LES CHIFFRES DE 2008



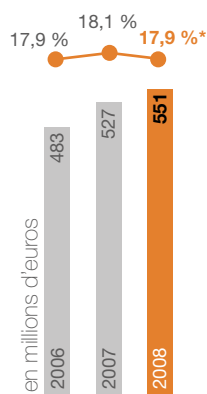
CHIFFRE D'AFFAIRES* :
+ 5,7 %

* Inclut Satisloh.



RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES 2008 PAR RÉGION

- Europe
- Amérique du Nord
- Asie-Océanie et divers
- Amérique latine
- Satisloh

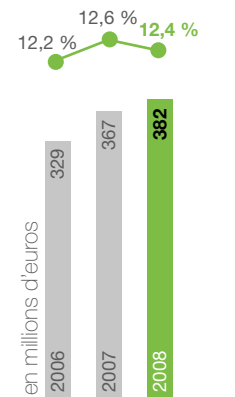


CONTRIBUTION DE L'ACTIVITÉ : + 4,5 %

Résultat opérationnel avant paiement en actions, frais de restructuration, autres produits et charges, et avant dépréciation des écarts d'acquisition.

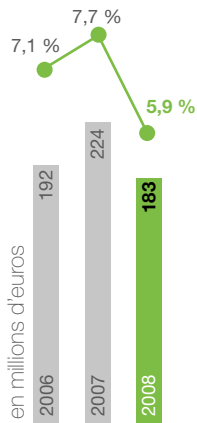
● en pourcentage du chiffre d'affaires

* 18,2 % hors Satisloh.



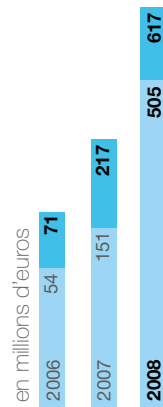
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE : + 4,3 %

● en pourcentage du chiffre d'affaires



INVESTISSEMENTS INDUSTRIELS NETS

● en pourcentage du chiffre d'affaires



INVESTISSEMENTS FINANCIERS NETS

■ Investissements financiers nets de cessions
■ dont acquisitions nettes

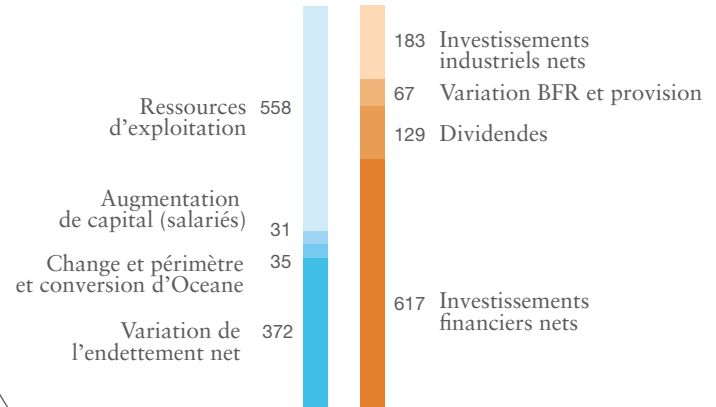


TABLEAU RESSOURCES-EMPLOIS (en millions d'euros)

En 2008, Essilor a réalisé une croissance de ses ventes de 9,7 % hors change et gagné de nouvelles parts de marché en s'appuyant sur la qualité de son portefeuille de produits, l'efficacité de ses réseaux et le dynamisme accru de sa stratégie d'acquisitions.

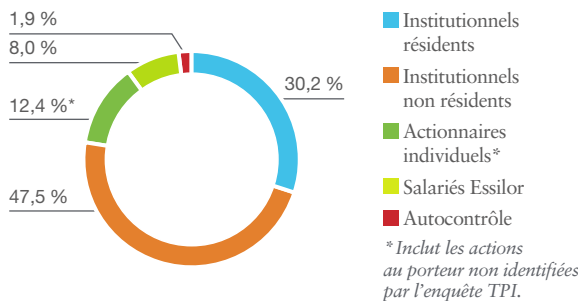
Les faits marquants de l'exercice 2008 sont :

- une bonne progression de l'activité verres (4,9 %) dans toutes les régions du monde;
- le succès des nouveaux produits, notamment la nouvelle génération de verres photochromiques Transitions VI et les nouveaux verres antireflet Crizal;
- la poursuite du programme d'acquisitions avec l'entrée dans le groupe de 27 nouvelles sociétés, dont Satisloh, le numéro un mondial de l'équipement des laboratoires de prescription;
- le maintien d'un bon niveau de rentabilité: la contribution de l'activité atteint 17,9 % du chiffre d'affaires et 18,2 % hors Satisloh. Le bénéfice net part du groupe progresse pour sa part de 4,3 % et le bénéfice par action de 3,7 % à 1,85 euro;
- la préservation de la solidité financière du groupe: malgré un important programme d'investissements financiers, le taux de dette nette sur fonds propres reste inférieur à 5 %.

ESSILOR ET LA BOURSE

Malgré une baisse de 23,1 %, le cours de l'action Essilor signe la troisième meilleure performance du CAC 40 (- 42,7 %) en 2008. Le dividende progresse de 6,5 %, à 0,66 €.

STRUCTURE DU CAPITAL au 31 décembre 2008



Une information financière transparente

Essilor met à la disposition de ses actionnaires une information financière transparente et facile d'accès, qui reflète la qualité de la gouvernance du groupe et sa volonté d'établir des relations durables avec ses actionnaires. Disponible sur le site Internet www.essilor.com, rubrique « actionnaires », cette information permet de suivre au quotidien l'activité d'Essilor :

- les communiqués et les présentations diffusés lors de la publication des résultats annuels et semestriels ;

- la retransmission des réunions d'analystes lors des résultats annuels et semestriels et des conférences téléphoniques ;
- l'information réglementée définie par l'Autorité des Marchés Financiers, en particulier le Document de référence ;
- l'évolution du cours de l'action Essilor en temps réel.

Une politique de communication financière fondée sur un dialogue permanent

La politique de communication financière d'Essilor à l'égard des investisseurs institutionnels se décline de plusieurs façons. Le groupe organise annuellement deux réunions d'analystes pour présenter ses résultats annuels et semestriels, ainsi que sa stratégie. Tout au long de l'année, la direction générale et la direction de la communication financière d'Essilor rencontrent les investisseurs institutionnels en Europe, en Amérique du

Nord et en Asie. Ainsi, en 2008, ont été organisées plus de 200 rencontres individuelles et 12 *road shows* dans les places financières de Paris, Londres, Edimbourg, Francfort, Genève, Zurich, Milan, Boston, New York et Montréal. De plus, les analystes financiers et les gérants ont été conviés à découvrir les activités du groupe aux États-Unis. Ils ont notamment pu visiter deux laboratoires de prescription et un centre d'ingénierie, situés à Dallas (Texas), ainsi que l'important centre de distribution de verres situé à Columbus (Ohio).

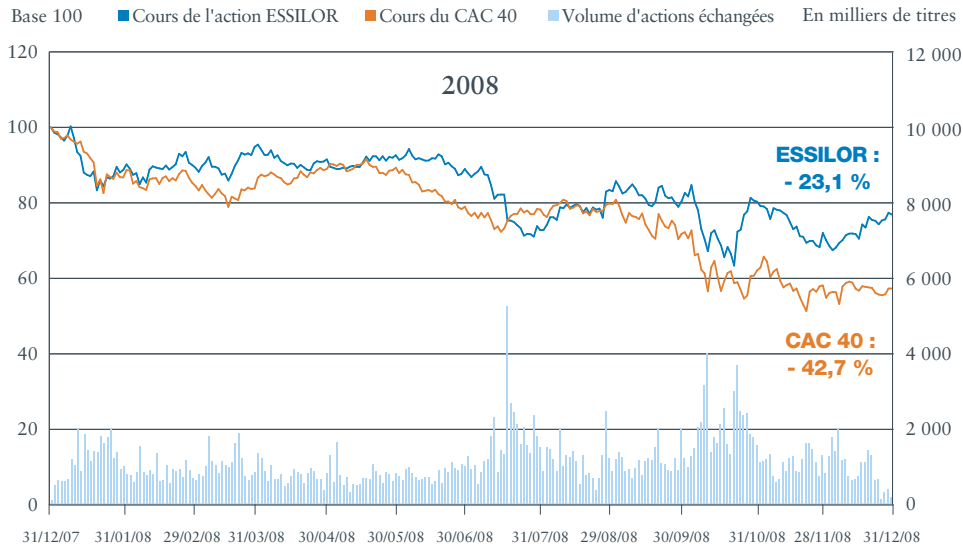
Indices boursiers intégrant l'action Essilor :

CAC 40 / Euronext 100 / Euronext FAS IAS® / ASPI (Agence Vigeo) / FTSE4Good / DJSI – Dow Jones Sustainability World Index / Low Carbon 100 Europe®

**Boursoscan
2008 : Essilor
remporte le 2^e prix de
la communication financière**

À l'occasion de l'édition 2008 des prix Boursoscan, Essilor a remporté le deuxième prix de la communication financière. L'étude menée sur 250 sites Internet révèle que les 7 340 actionnaires internautes sondés apprécient particulièrement la clarté de l'information et l'identification aisée des rubriques. Le site www.essilor.com se place au 5^e rang du palmarès des 78 sites évalués.

**ÉVOLUTION DU COURS D'ESSILOR, DE L'INDICE CAC 40
ET VOLUMES ÉCHANGÉS – ANNÉE 2008**



ÉVOLUTION DE L'ACTION ESSILOR : + 63,7 % SUR 5 ANS

En euros	2008	2007	2006	2005	2004
Cours le plus haut	44,39	47,50	42,67	35,97	28,87
Cours le plus bas	26,87	40,10	33,32	26,15	19,60
Cours de clôture au 31/12	33,57	43,65	40,72	34,1	28,82
Cours moyen ⁽¹⁾	36,51	43,57	38,75	30,29	24,98
Nombre d'actions au 31/12	211 019 922	211 279 315	207 696 872	206 412 524	206 620 966
Capitalisation boursière au 31/12 (en millions)	7 084	9 066	8 430	7 012	5 932
Dividende	0,66 ⁽²⁾	0,62	0,55	0,47	0,38
Rendement (en %)	1,96	1,42	1,35	1,38	1,32

(1) Moyenne des cours de clôture quotidiens sur l'année.

(2) Soumis à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires du 15 mai 2009.

CHIFFRES CLÉS SUR 5 ANS

En millions d'euros	2008	2007	2006 ⁽¹⁾	2005 ⁽¹⁾	2004
Résultats					
Chiffre d'affaires	3 074	2 908	2 690	2 424	2 203
Marge brute ⁽²⁾ en % du CA	56,9	57,6	58,2	57,3	56,4
Charges d'exploitation en % du CA	39,0	39,4	40,3	39,9	40,2
Contribution de l'activité ⁽³⁾	551	527	483	422	357
Marge de contribution en % du CA	17,9	18,1	17,9	17,4	16,2
Résultat opérationnel	514	505	460	395	339
Bénéfice net part du groupe	382	367	329	288	244
Bénéfice net en % du CA	12,4	12,6	12,2	11,9	11,1
Flux de financement					
Autofinancement ⁽⁴⁾	558	525	458	418	392
Investissements industriels bruts	184	228	205	181	150
Investissements financiers bruts ⁽⁵⁾	617	218	81	176	111
Dividendes versés ⁽⁶⁾	129	113	96	77	62
Bilan					
Capitaux propres part du groupe	2 352	2 156	1 881	1 676	1 341
Immobilisations nettes (hors immobilisations financières)	1 974	1 453	1 264	1 213	959
Dettes financières	650	468	450	605	633
Dettes nettes	112	- 260	- 210	- 54	- 74
Ratios (en %)					
Résultat avant impôts et frais financiers/ actif immobilisé + BFR (ROA)	24,1 ⁽⁷⁾	26,9	27,9	24,8	25,7
Résultat net/capitaux propres (ROE)	16,4	17,1	17,5	17,4	18,2
Dettes nettes sur fonds propres	4,7	- 12,0	- 11,1	- 3,2	- 2,8
Données par action (en euros)					
Actif net ⁽⁸⁾	11,43	10,39	9,21	8,19	6,60
Bénéfice net	1,85	1,78	1,61	1,41	1,21
Bénéfice net dilué	1,81	1,74	1,55	1,37	1,16
Dividende net	0,66	0,62	0,55	0,47	0,38
Divers					
Effectifs ⁽⁹⁾	34 320	31 534	29 288	26 534	24 793
Nombre d'actions en fin d'exercice ⁽¹⁰⁾	211 019 922	211 279 315	207 696 872	206 412 524	206 620 966

(1) Comptes retraités suite à l'adoption de l'option pour la comptabilisation des écarts actuariels des engagements de retraite en capitaux propres.

(2) Chiffre d'affaires – coût des produits vendus.

(3) Résultat opérationnel avant paiement en actions, frais de restructuration, autres produits et charges, et avant dépréciation des écarts d'acquisition.

(4) Résultat net avant amortissement et équivalence.

(5) Y compris achats d'actions d'autocontrôle et rachat d'OCEANE.

(6) Dividendes versés au titre de l'exercice précédent.

(7) Hors Satisloh.

(8) Capitaux propres y compris minoritaires/Nombre d'actions net d'autocontrôle.

(9) Incluant Satisloh.

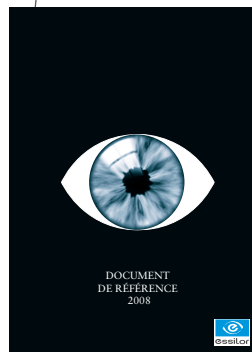
(10) Y compris actions d'autocontrôle.

**Direction des Relations
Investisseurs et de la Communication
Financière**

Tél. : + 33 (0)1 49 77 42 16

Adresse électronique : invest@essilor.com

Site Internet : www.essilor.com



Document de référence
déposé auprès de l'Autorité
des Marchés Financiers
(AMF) le 30 mars 2009
sous le n°D.09-0167.
Il est disponible sur demande
au siège social ainsi que sur
le site Internet d'Essilor à la
rubrique > publications.

Site Internet : www.essilor.com



Crizal®, Crizal® Alizé®, Crizal A2™, Crizal Avancé with Scotchgard™ Protector, Crizal Forte®, Crizal Forte® with Scotchgard Protector, DDV™, Definity®, Essibox™, Essilor®, Essilor® Azio360™, New Crizal Avancé™ with Scotchgard Protector, Twin Rx Technology®, Varilux®, Varilux Comfort®, Varilux Comfort® 360™, Varilux® Ellipse®, Varilux Ellipse® 360™, Varilux® Ipseo®, Varilux® Ipseo® New Edition, Varilux Physio®, Varilux Physio 360®, Varilux Physio® Short, Varilux® Sport, Vision Haute Résolution™, Visioffice™, W.A.V.E. Technology™, sont des marques déposées ou enregistrées au nom d'Essilor International.

Accolade® est une marque enregistrée au nom d'Essilor of America. Anateo®, Neva®, Neva®+ et Neva® Secret sont des marques enregistrées au nom de BBGR. Nikon et Presio sont des marques appartenant à Nikon Corporation. SeeProud, SeeMax, SeeClear, SeeSeries, sont des marques appartenant à Nikon-Essilor. Transitions® est une marque enregistrée au nom de Transitions Optical Inc. Scotchgard Protector est une marque appartenant à 3M Company. Global Value® est un modèle d'analyse déposé par BMJ Ratings.

Conception et réalisation : **SEQUOIA**

Crédit photos : Images photothèque Essilor / BBGR – Ludovic Marin / Réa – Gérard Uféras – Don Mason / Corbis – Dave King, George Diebold / Getty Images – Stéphane Lavoué / MYOP – Vivien Gros – Getty Images.

Essilor International
Compagnie Générale d'Optique
147, rue de Paris
94220 Charenton-le-Pont, France
Tél. : +33 (0)1 49 77 42 24
www.essilor.com

