



Document de
référence 2018 •

Rapport intégré
Rapport financier annuel

Message du Directeur Général	2
Profil 2018	4
Vision	6
Modèle	10
Politiques	17
Performance	17

1

PRÉSENTATION DU GROUPE	21
1.1. Chiffres clés	22
1.2. Histoire	26
RFA 1.3. Présentation des activités	29
1.4. Recherche et innovation	34
1.5. Propriétés immobilières, usines et équipements	35

2

RISQUES	37
2.1. Risques opérationnels et financiers	39
DPEF 2.2. Risques extra-financiers	44
2.3. Plan de vigilance	49
2.4. Procédures de gestion des risques et de Contrôle Interne mises en place par la Société et assurances	53

3

NOTRE RESPONSABILITÉ ENVIRONNEMENTALE, SOCIALE ET SOCIÉTALE	63
DPEF 3.1. Le Programme BIC de Développement Durable et ses 5 engagements porte-étendard : Writing the Future, Together	65
DPEF 3.2. Les responsabilités liées à nos produits	74
DPEF 3.3. La responsabilité environnementale liée à nos opérations	86
DPEF 3.4. Notre responsabilité sociale envers nos salariés	95
DPEF 3.5. Notre responsabilité sociétale	108
DPEF 3.6. Repères	117

4

GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	125
4.1. Organes d'Administration et de Direction	126
4.2. Rémunération des mandataires sociaux	150

5

COMMENTAIRES SUR L'EXERCICE	171
5.1. Analyse de l'activité et des résultats consolidés	172
5.2. Situation financière et trésorerie	180
5.3. Dividendes	181
5.4. Investissements	182
5.5. Perspectives pour 2019 et stratégie	184

6

ÉTATS FINANCIERS	187
6.1. Comptes consolidés	188
6.2. Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés	247
6.3. Comptes sociaux de SOCIÉTÉ BIC (normes françaises)	250
6.4. Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels	270
6.5. Rapport des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements réglementés	274

7

INFORMATIONS SUR L'ÉMETTEUR	275
7.1. Informations sur la société	276
RFA 7.2. Capital social	278
RFA 7.3. Actionnariat	280
RFA 7.4. Actions propres et rachat d'actions	282
7.5. Relations avec les investisseurs	283
7.6. Informations boursières	284

8

RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET PROJETS DE RÉSOLUTIONS SOUMIS À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 22 MAI 2019	285
8.1. De la compétence de l'Assemblée Générale Ordinaire	286
8.2. De la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire	304
8.3. De la compétence de l'Assemblée Générale Ordinaire et Extraordinaire	305
8.4. Rapport des Commissaires aux comptes sur la réduction du capital	306

9

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES	307
9.1. Documents accessibles au public	308
9.2. Principaux communiqués	309
RFA 9.3. Personne responsable	310
RFA 9.4. Responsables du contrôle des comptes et honoraires	311
9.5. Table de concordance conformément au règlement européen n° 809/2004	312
RFA 9.6. Table de concordance avec le rapport financier annuel	315
9.7. Table de concordance avec le rapport de gestion	316
9.8. Table de concordance des indicateurs environnementaux et sociaux	318
9.9. Glossaire	320

Les éléments du Rapport Financier Annuel sont identifiés dans le sommaire à l'aide du pictogramme **RFA**

Les éléments liés à la Déclaration de Performance Extra-Financière sont identifiés dans le sommaire à l'aide du pictogramme **DPEF**



DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

incluant le rapport intégré
et le rapport financier annuel

2018



incluant Rapport Intégré et Rapport Financier Annuel

Le présent document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers (AMF) le 20 mars 2019, conformément à l'article 212-13 de son règlement général. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'AMF. Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

Le présent document est mis à disposition sur le site de l'AMF (www.amf-france.org) et sur le site de SOCIÉTÉ BIC (www.bicworld.com). Une copie de ce document peut aussi être obtenue sans frais de téléphone au 01 45 19 52 00 ou par courrier adressé à SOCIÉTÉ BIC à l'attention du service Relations investisseurs, 14 rue Jeanne d'Asnières, 92611 Clichy Cedex (France).





MESSAGE

de Gonzalve Bich

Directeur Général de BIC

Produit après produit et avec des générations de consommateurs satisfaits, BIC c'est une histoire de succès, d'innovations, d'engagement inconditionnel pour des produits de haute qualité qui nous accompagnent au quotidien. C'est là notre ADN, notre force et notre feuille de route pour une croissance à long terme.

Dans un environnement de marché qui évolue rapidement, assurer cette croissance demande aujourd'hui plus que jamais de devenir plus agile, plus intégré et plus innovant. Il ne s'agit pas de changer ce que nous sommes, il s'agit d'accélérer ce qui a fait notre succès en nous réinventant.

Se réinventer, c'est comprendre qui l'on est et bâtir sur nos solides fondamentaux, en restant fidèle à notre mission : proposer des produits et des solutions de haute qualité, inventifs et fiables, respectueux de notre environnement et disponibles pour tous, partout dans le monde, tout en créant de la valeur à long terme pour l'ensemble de nos parties prenantes.

En tant que nouveau Directeur Général de BIC, je suis convaincu que la meilleure façon de rendre hommage à notre passé est d'en tirer parti pour réinventer notre avenir. Avec nos équipes à travers le monde, le soutien du Conseil d'Administration de BIC et de son Président, Pierre Vareille, je suis convaincu que grâce à notre solide modèle économique et notre esprit entrepreneurial nous saurons transformer les défis actuels en opportunités, et bâtirons un avenir durable pour nous tous.





RAPPORT INTÉGRÉ



À PROPOS DE CE RAPPORT :

Ce rapport intégré propose une présentation synthétique du Groupe BIC et de ce qui constitue notre identité : notre vision, notre modèle économique, notre organisation et nos actions pour créer durablement de la valeur.

Inspiré du cadre de référence publié par l'*International Integrated Reporting Council* (IIRC), ce rapport a été présenté au Conseil d'Administration et piloté en interne, dans une approche globale de la performance – financière, économique, sociale et environnementale.

Placé en introduction du Document de Référence, ce rapport s'adresse à l'ensemble de nos parties prenantes, en particulier nos actionnaires, nos clients et nos consommateurs, nos collaborateurs et l'ensemble de nos partenaires tels que fournisseurs et ONGs.

Profil 2018	p. 2-3
Vision	p. 4-5
Nos Marques	4
Notre Héritage	4
Notre Vision	5
Notre ADN	5
Modèle	p. 6 à 9
Leader sur l'ensemble de nos marchés	p.6
Modèle économique : simple, responsable, durable et créateur de valeur	p.7
Nos enjeux : transformer les risques en opportunités	p.8
La gestion des risques	p.9
Politiques	p. 10 à 16
Nos Priorités	p.10 à 13
Gouvernance : un Conseil d'Administration au service de la marque BIC®	p.14 à 15
Politique de rémunération : transparence et exemplarité	p.16
Performance	p. 17 à 19
Résultats 2018	p.17
Indicateurs clés du Groupe	p.18
Partage de la valeur : un équilibre entre investissement et redistribution	p.19



PROFIL 2018

BIC, entreprise familiale cotée à la Bourse de Paris, est l'un des leaders mondiaux de la papeterie, des briquets et des rasoirs. Depuis plus de 70 ans, BIC perpétue la tradition de proposer à tous, partout dans le monde et à tout moment, des produits de haute qualité, inventifs et fiables.

Depuis la création de la Société en 1944, la responsabilité sociale et la performance financière et opérationnelle de BIC reposent sur **différents piliers stratégiques fondamentaux** :



1 949,8 M€

Chiffre d'affaires

173,4 M€

Résultat Net part du Groupe

Au moins 50 % des produits BIC®

présentent un ou plusieurs avantages environnementaux

4 millions

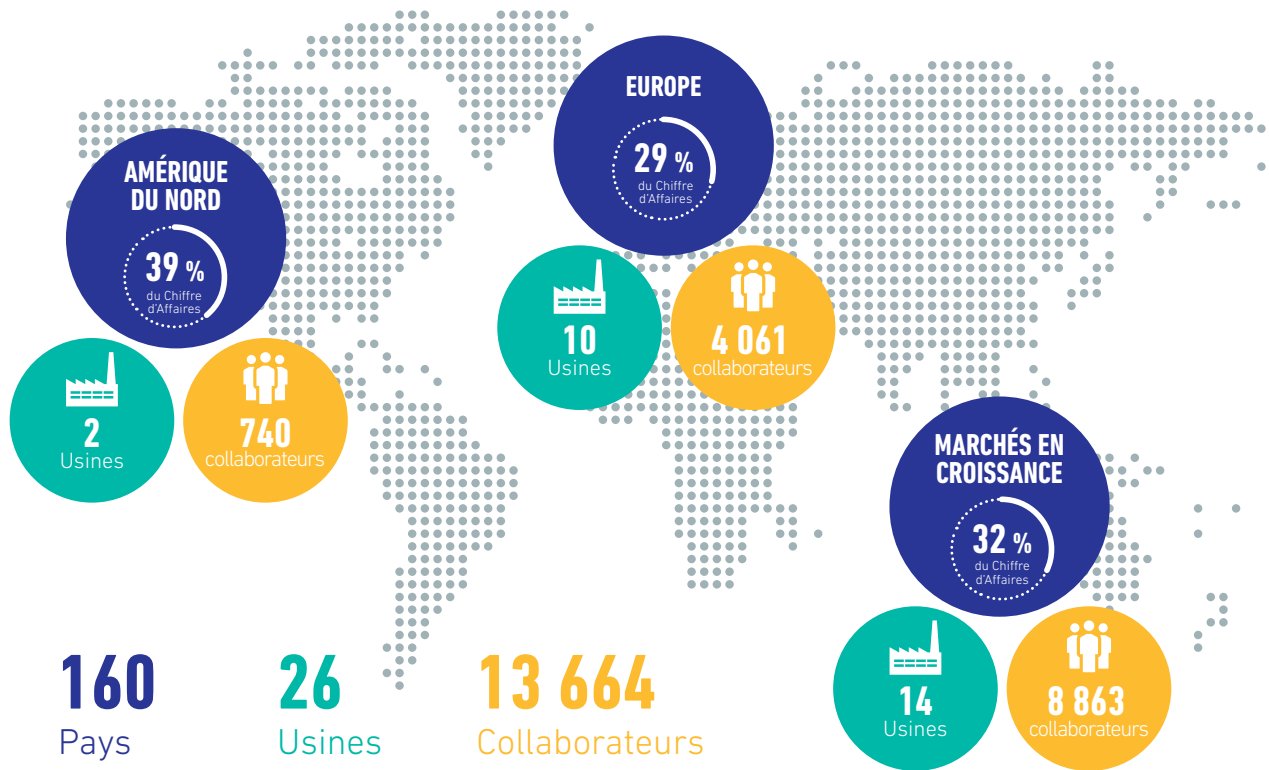
points de vente

32 millions de produits BIC®

achetés chaque jour dans le monde



UN LEADER MONDIAL SUR LE MARCHÉ DES BIENS DE CONSOMMATION*



* Chiffres à date du 31 décembre 2018.

UN VÉRITABLE ENGAGEMENT EN FAVEUR D'UNE CROISSANCE DURABLE ET RESPONSABLE



Des produits de qualité vendus au juste prix et optimisés de façon continue

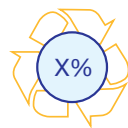
- Des produits durables à faible empreinte environnementale, fabriqués avec un minimum de ressources et offrant une durée d'utilisation maximale.
- Une approche d'écoconception, qui intègre des solutions alternatives comme l'utilisation de matériaux recyclés ou de bioplastiques dans la fabrication de certains produits.



Une expertise industrielle unique et une maîtrise efficace des coûts de fabrication

- 26 usines haute performance (dont 21 basées dans des pays développés selon l'indice IDH*).
- 92 % du chiffre d'affaires généré avec des produits fabriqués dans nos propres usines.

* IDH: Indicateur de Développement Humain, Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD)



Une approche historique socialement responsable

- Un programme exhaustif dédié à la formation et au développement des compétences et à l'employabilité.
- Une vision claire, une philosophie axée sur la pérennité et sur des valeurs fondamentales partagées : Éthique, Responsabilité, Esprit d'équipe, Simplicité et Ingéniosité.

UNE GOUVERNANCE SOLIDE

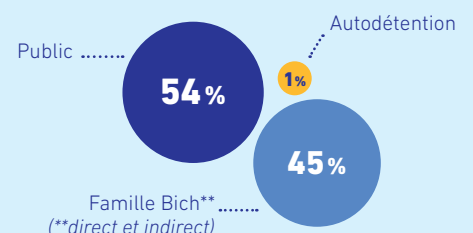
Conseil d'Administration



11 Administrateurs
4 Nationalités

40% Indépendants
40% Femmes

Répartition de l'actionnariat



VISION

Notre Philosophie : se fonder sur nos Valeurs, Inventer le Futur

Notre frise chronologique montre l'évolution de BIC, de ses modestes débuts à la marque emblématique d'aujourd'hui.

Depuis près de 70 ans, grâce à une expertise industrielle unique et à l'engagement de l'ensemble de nos collaborateurs, nous nous sommes consacrés à notre mission : offrir des produits de haute qualité, inventifs et fiables pour tous, partout dans le monde.

NOS MARQUES



The Joy of Writing™



NOTRE HÉRITAGE

1944

En 1944, Marcel Bich (1914-1994) achète une usine à Clichy, en France, et avec son associé Édouard Buffard (1908-1996), se lance dans la fabrication de pièces d'instruments d'écriture

1950

Convaincu du potentiel du stylo à bille, Marcel Bich adapte et améliore un modèle inventé par le Hongrois László Bíró. En décembre 1950, il lance en France son propre stylo à bille sous la marque BIC®, une version raccourcie et facilement mémorisable de son propre nom. Grâce à sa qualité et à son prix abordable, le stylo à bille BIC® Cristal® est rapidement adopté par un nombre croissant de consommateurs.

1951-1960

Expansion géographique importante en Europe (Belgique, Italie, Royaume-Uni, Pays-Bas, Autriche, Suisse, Espagne et Scandinavie), en Amérique (États-Unis et Brésil), au Moyen-Orient et en Afrique.

1972

Société BIC est cotée à la Bourse de Paris.

1973

BIC diversifie son portefeuille de produits et lance le premier briquet de poche BIC® avec une flamme réglable. Sa fiabilité et sa qualité lui assurent un succès immédiat.

1975

BIC devient la première marque à lancer un rasoir monobloc.

1993

BIC lance BIC® Évolution®, une gamme de crayons graphite et de crayons couleurs fabriqués à partir de matériaux recyclés.

2004

BIC lance son Programme de Développement Durable

2009

BIC acquiert 40 % de Cello Pens, première marque et premier fabricant d'instruments d'écriture en Inde.

2012

BIC achète un site en Tunisie pour la construction d'une usine d'instruments d'écriture visant à élargir l'empreinte industrielle du Groupe et à mieux répondre aux demandes des consommateurs dans cette région.

2015

Octobre : BIC présente un projet d'investissement destiné à moderniser son outil industriel Papeterie. Étale sur cinq ans, il inclut un investissement de 12 millions d'euros dans l'extension de l'outil de production de Samer (Nord de la France).

Décembre : le groupe Cello vend sa participation résiduelle dans Cello Pens à BIC, qui détient désormais 100 % de Cello Pens.

2018

Mai 2018 : Gonzalve Bich est nommé Directeur Général de BIC. Pierre Vareille devient Président du Conseil d'Administration.

Décembre 2018 : BIC vend sa filiale BIC Sport et se recentre sur ses trois métiers principaux : la papeterie, les briquets et les rasoirs.

Décembre 2018 : BIC annonce la finalisation du transfert à BIC des sites de production et de l'activité de distribution de produits d'écriture, briquets et rasoirs en Afrique de l'Est de HACO Industries Kenya LTD. Cette opération est cohérente avec la stratégie de développement de BIC en Afrique, un des marchés les plus porteurs pour les produits BIC® dans le monde.



NOTRE VISION

Offrir des produits inventifs et fiables pour tous partout dans le monde

SIMPLES

En créant son premier produit, le stylo à bille BIC® Cristal®, BIC a choisi d'aller à l'essentiel : concevoir un outil simple et de haute qualité vendu au prix juste, qui facilite un geste universel et qui puisse être utilisé par tous, partout dans le monde ;

INVENTIFS

Le développement du Groupe a toujours accompagné l'évolution des attentes des consommateurs. Chaque fois que BIC identifie un besoin ou une envie spécifique, ses équipes de Recherche et Développement répondent par une amélioration ingénieuse qui optimise la performance ;

FIABLES

La meilleure façon de fidéliser le consommateur est d'offrir la même haute qualité d'usage du début à la fin du produit : plus de 2 km d'écriture pour un stylo à bille BIC® Cristal®, 3 000 flammes constantes pour un briquet de poche BIC® Maxi et 17 rasages pour un rasoir BIC® Flex 3 ;

POUR TOUS, PARTOUT DANS LE MONDE

Avec les produits BIC®, chacun a la certitude de trouver la meilleure solution au meilleur prix et avec une grande garantie de qualité. BIC a aussi choisi d'être proche des consommateurs à travers plus de 4 millions de points de vente, du kiosque de rue à la grande surface, au commerce en ligne, dans plus de 160 pays.

NOTRE ADN

NOTRE SOCLE DE VALEURS COMMUNES

Éthique, Responsabilité, Esprit d'équipe, Simplicité, Ingéniosité

Dans ses activités en propre ou via ses sous-traitants, les mêmes principes directeurs définissent le cadre d'action de BIC et sont formalisés dans le Code de Conduite, la Charte d'éthique et la Politique de Lutte contre la Corruption.

NOTRE SOCLE HUMAIN

Les hommes et les femmes, clés de voûte de notre philosophie

En s'engageant fermement à encourager nos collaborateurs actuels et futurs à « révéler le meilleur d'eux-mêmes », BIC réaffirme que la réussite de l'entreprise est d'abord le fruit de ceux qui y travaillent.

NOTRE SOCLE INDUSTRIEL

Une fabrication contrôlée, une implantation internationale

Grâce à ses 26 usines détenues et exploitées en propre, BIC bénéficie d'une maîtrise constante des coûts de fabrication. Partagés dans tout le Groupe, les outils, machines et méthodes développés par BIC garantissent la haute qualité, la fiabilité et la sécurité des produits.

NOTRE SOCLE ACTIONNARIAL

Un actionariat familial, une vision à long terme

Entreprise familiale cotée, BIC repose depuis sa création sur un actionariat familial stable, détenant à ce jour 45 % du capital du Groupe. Cette structure actionariale est un soutien fort de la vision à long-terme de BIC.



MODÈLE

Leader sur l'ensemble de nos marchés

Depuis 1944, le Groupe BIC a bâti un modèle d'entreprise fiable qui répond aux besoins toujours en évolution des consommateurs. Nous concevons et fabriquons des produits dans trois catégories : la papeterie, les briquets et les rasoirs.

Grâce à un savoir-faire unique et à une maîtrise de la chaîne de production, nous nous sommes positionnés en leader international sur ces trois marchés. BIC est présent dans la plupart des régions à travers le monde, avec un chiffre d'affaires de 1 949,8 millions d'euros en 2018.



NOS MARCHÉS ET ACTIVITÉS

PAPETERIE



Depuis le lancement du BIC® Cristal® en 1950, BIC n'a eu de cesse de diversifier sa gamme de produits.

Notre portefeuille de produits couvre les segments suivants : les stylos, les marqueurs, les produits de correction, de coloriage, et les porte-mines, et s'étend sur plus de 15 sous-segments (stylos à bille, rollers, stylos à plume, etc.).

#2 MONDIAL

BRIQUETS



Depuis 1973, BIC capitalise sur la sécurité et l'excellente qualité de ses briquets.

Les briquets BIC® sont conçus et fabriqués en parfaite conformité avec de très strictes normes de sécurité, de qualité et de performance.

#1 MONDIAL

DES BRIQUETS DE POCHE DE MARQUE

RASOIRS



En 1975, BIC a révolutionné le rasage mécanique en lançant le premier rasoir une pièce (monobloc).

BIC couvre aujourd'hui les segments des rasoirs non rechargeables, des lames à double tranchant et des rasoirs rechargeables à travers une offre de souscription en ligne.

Ces dernières années, BIC a investi dans la performance de ses produits ainsi que sur le développement de nouveaux modèles, notamment sur les segments des rasoirs trois-lames et cinq-lames

#2 MONDIAL

DU RASOIR NON RECHARGEABLE

* Part du chiffre d'affaires 2018.

NOS RESSOURCES

et les moyens que nous mettons en œuvre pour les mobiliser

DES COLLABORATEURS QUI FONT LE SUCCÈS DE BIC

- 13 664 collaborateurs dans le monde
- 5 valeurs partagées : Éthique, Responsabilité, Esprit d'équipe, Simplicité, Ingéniosité
- 506 M€ de coûts salariaux
- 27 517 jours de formation
- 25 % de taux de développement et de promotion interne

UNE CHAÎNE DE PRODUCTION MAÎTRISÉE

- 26 usines sur 4 continents
- 92 % du chiffre d'affaires généré avec des produits fabriqués dans nos propres usines
- 2 000 fournisseurs
- 998,7 M€ d'achats de matières premières, consommables et prestations de services

UN RÉSEAU DE DISTRIBUTION GLOBAL

- 4 millions de points de vente dans 160 pays
- Des modes de distribution adaptés aux marchés émergents (kiosques individuels ou micro-boutiques) ainsi qu'aux marchés matures (e-commerce)

UNE CULTURE DE L'INNOVATION ANCRÉE DANS LE GROUPE

- 70 ans d'histoire de marque
- 8 marques reconnues : BIC®, Cello®, Conté®, BIC Kids®, Tipp-Ex®, Wite-Out®, BIC Soleil® et BIC Shave Club®
- 48,4M€ d'immobilisations marques et brevets
- 1,8 % du chiffre d'affaires investi dans la R&D
- 100% des nouveaux produits papeterie font l'objet d'une éco-mesure

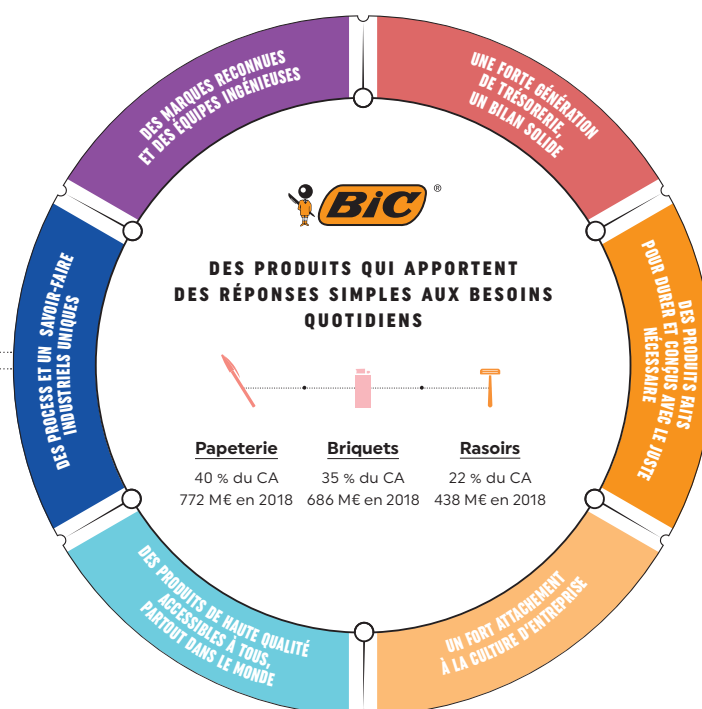
UNE SITUATION FINANCIÈRE SAINTE

- 1 638,1 M€ de capitaux propres
- 149,8 M€ de trésorerie
- 394,6 M€ de marge brute d'auto-financement

UNE STRATÉGIE D'APPROVISIONNEMENT DURABLE

- 509,3 M€ d'achats de matières premières*
- Une démarche de progrès continu et à long-terme dans toutes nos usines : réduction de la consommation d'eau, d'énergie, production de déchets.
- Une démarche d'optimisation des transports des produits. L'économie de matières premières au cœur de la démarche de conception et de fabrication des produits

NOTRE MODÈLE ÉCONOMIQUE : SIMPLE, RESPONSABLE, DURABLE ET CRÉATEUR DE VALEUR



Afin de mener à bien notre mission qui consiste à proposer à nos consommateurs des produits de haute qualité répondant à leurs besoins au quotidien, nous nous appuyons sur nos atouts ainsi que sur nos ressources solides et diversifiées. Cette combinaison unique nous permet de créer de la valeur, et de la partager avec nos actionnaires, nos parties prenantes et avec la Société dans son ensemble.

* Matières premières consommables utilisées et variation des stocks
** par tonne de produit entre 2017 et 2018

LA VALEUR CRÉÉE

par le groupe pour lui-même, pour ses actionnaires et parties prenantes et pour la Société dans son ensemble

EMPLOYABILITÉ, BIEN-ÊTRE ET SÉCURITÉ AU TRAVAIL

- 84,3 % de taux d'engagement des salariés
- 2,09 de taux de fréquence des accidents du travail
- 1,4 % de taux d'absentéisme

DES PRODUITS FIABLES, DE QUALITÉ, TOUJOURS AU JUSTE PRIX QUI SIMPLIFIENT LA VIE

- 1 949,8 M€ de chiffre d'affaires
- 32 millions de produits choisis chaque jour dans le monde

UNE POSITION DE LEADER SUR CHACUN DE SES MARCHÉS : N°2 EN PAPETERIE, N°1 EN BRIQUET, N°2 EN RASOIRS NON-RECHARGEABLES

- 15 à 20 nouveaux produits lancés chaque année dans les catégories papeterie et rasoirs
- Plus de 50 % de produits avec un avantage environnemental
- 19 références de produits d'écriture NF Environnement

DES RÉSULTATS AU SERVICE D'UNE CROISSANCE DE LONG TERME

- 173,4 M€ de résultat net
- 125,4 M€ de dépenses d'investissement
- 157,8 M€ de dividendes ordinaires
- 54,0 M€ de rachat d'actions

DES PRODUITS CONÇUS AVEC LE JUSTE NÉCESSAIRE

- Consommation d'eau** : -2,6 %
- Consommation d'énergie** : +1,3 %
- Production de déchets** : -1,9 %
- Emissions de gaz à effet de serre** : -1,9 %



NOS ENJEUX : TRANSFORMER LES RISQUES EN OPPORTUNITÉS

En 70 ans, l'environnement dans lequel BIC évolue s'est considérablement transformé. La globalisation des échanges commerciaux, la croissance démographique mondiale, la raréfaction des matières premières et l'accès à l'éducation figurent parmi les évolutions majeures de notre écosystème. Leur compréhension est déterminante, afin de répondre toujours mieux aux attentes de nos parties prenantes, de rester fidèle à notre mission et de tenir nos engagements sur la durée.

Par la diversité de nos activités et de nos implantations géographiques, nous nous exposons à des risques qui pourraient avoir un impact sur notre image et sur nos résultats. C'est la raison pour laquelle nous menons une démarche active et dynamique de gestion des risques afin de les anticiper, les gérer et les transformer en opportunités. Le Document de Référence fournit des informations complémentaires pour chacun des risques identifiés.

	CAPITAL SOCIAL ET HUMAIN	CAPITAL INDUSTRIEL ET COMMERCIAL	CAPITAL INTELLECTUEL, MARQUE ET IMAGE	CAPITAL ENVIRONNEMENTAL	CAPITAL FINANCIER
	<p>Opportunité : garantir un environnement de travail propice au développement et à l'épanouissement des collaborateurs</p>	<p>Opportunité : répondre aux exigences du client et s'imposer sur de nouveaux marchés</p>	<p>Opportunité : concevoir de nouveaux produits innovants</p>	<p>Opportunité : concevoir des produits responsables, nécessitant peu de matières premières et particulièrement durables</p>	<p>Opportunité : renforcer la capacité du Groupe à financer son développement et à investir pour l'avenir</p>
RISQUES	<ul style="list-style-type: none"> Expérience et compétence des collaborateurs Santé et sécurité des collaborateurs DPEF Droits de l'homme et libertés fondamentales DPEF 	<ul style="list-style-type: none"> Risques stratégiques et opérationnels Risques industriels Sécurité des produits et santé et sécurité du consommateur DPEF 	<ul style="list-style-type: none"> Réputation et marque Corruption et éthique dans les affaires DPEF 	<ul style="list-style-type: none"> Environnement et changement climatique DPEF Production de déchets plastiques et épuisement des ressources DPEF 	<ul style="list-style-type: none"> Risques de marché DPEF

DPEF : Déclaration de Performance Extra-Financière.



RÉPONSES DE BIC

<p>Présentation de programmes de formation, de plans individuels de développement des employés et de plans de succession</p> <p>Identification et accompagnement des futurs responsables</p> <p>Gestion de la santé et de la sécurité, amélioration continue des environnements de travail et de l'organisation, programme de prévention des accidents.</p> <p>Adoption du Code de Conduite BIC</p>	<p>Suivi rigoureux des ventes et des commandes des distributeurs</p> <p>Mise en œuvre et suivi de mesures préventives et de systèmes de sécurité pour les zones de stockage de gaz et de solvants</p> <p>Formation des collaborateurs afin de les aider à identifier les dangers potentiels et à prendre des mesures préventives et correctives</p> <p>Mise en œuvre d'une Politique Sécurité des Produits</p>	<p>Soutien au lancement de nouveaux produits, via des programmes de communication.</p> <p>Investissement d'une partie significative du chiffre d'affaires dans la R&D</p> <p>Définition de la Charte d'éthique du Groupe BIC</p> <p>Lancement de la Politique anti-corruption et de la Charte d'éthique du Groupe</p>	<p>Mise en place du Programme de Développement Durable, intitulé « Writing the Future, Together », et de la Politique SSE (Santé, Sécurité, Environnement) de BIC</p> <p>Réduction continue des émissions directes et indirectes de CO₂ par tonne de production.</p> <p>Définition d'une approche d'écoconception afin de limiter l'utilisation de matières premières non renouvelables, promouvoir l'économie de matière et le recours à des matériaux alternatifs</p>	<p>Gestion des capitaux propres de façon à conserver une trésorerie solide, nous permettant de réaliser des investissements ciblés, de procéder à des acquisitions stratégiques complémentaires et d'assurer le retour sur investissement des actionnaires</p>
---	--	---	--	--





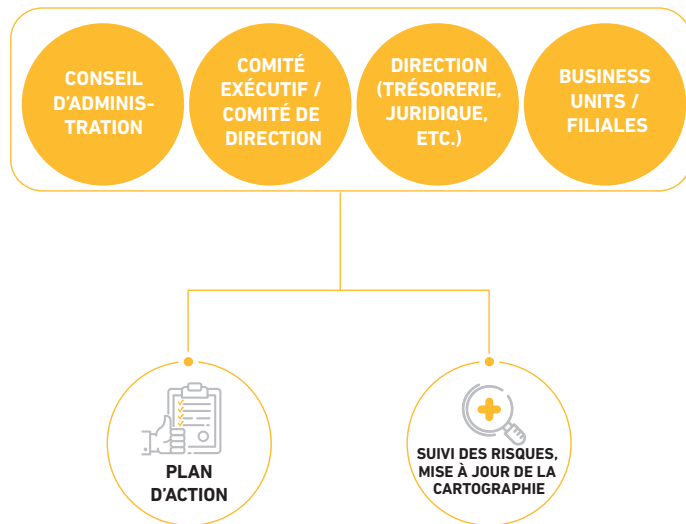
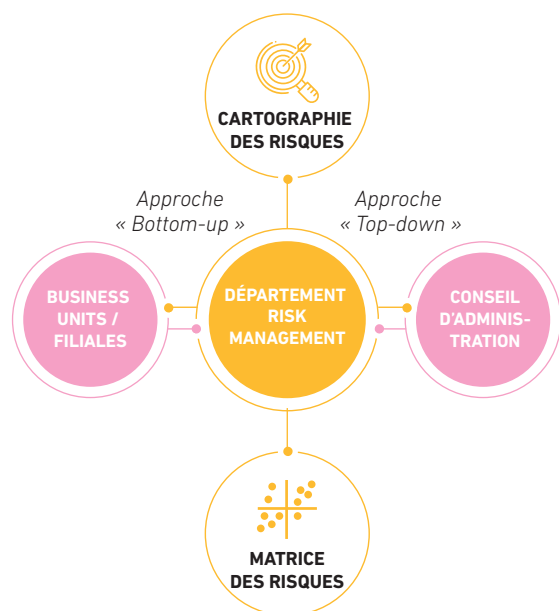
©Kai Jünemann, SOCIETE BIC



© Franck Juery

NOTRE GESTION DES RISQUES

Afin de réaliser pleinement ses objectifs stratégiques et d'assurer sa performance sur le long terme, BIC a mis en place une procédure proactive de gestion des risques qui vise à identifier, analyser, gérer et suivre ses principaux risques.



- Approche bottom-up : **autoévaluation des risques** significatifs
- Approche top-down : **mise à jour tous les deux ans de la cartographie des risques** du Groupe. Consolidation réalisée par le **Département Risk Management** qui édite une **matrice Groupe des risques**

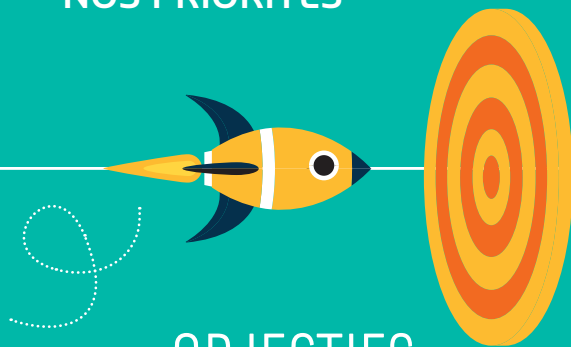
- Plans d'action relatifs à certains risques clés revus et **discutés lors de séances du Conseil d'Administration**
- **Risques majeurs identifiés** gérés et suivis par le **Conseil d'Administration**
- **Chaque site/service** établit ses propres **tableaux de bord et indicateurs clés**, pour recenser et suivre les risques et évaluer les moyens pour réduire leur impact
- Cartographie des risques **mise à jour régulièrement**



POLITIQUES

Chez BIC, nous savons à quel point la façon dont nous fabriquons nos produits et gérons notre entreprise compte. C'est la raison pour laquelle nous sommes à l'écoute de nos parties prenantes et restons en phase avec notre environnement afin de répondre au mieux aux défis de notre temps. Depuis la création du Groupe, notre gouvernance est garante de cet engagement à long terme.

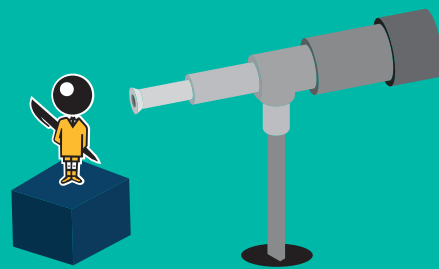
NOS PRIORITÉS



OBJECTIFS 2019

En 2019, nous prévoyons une **légère croissance** du chiffre d'affaires à base comparable et une marge d'exploitation normalisée **comprise entre 16,5 % et 18 %**.

- Dans un environnement de marché toujours difficile, notre performance pourrait être affectée par des incertitudes macro-économiques et par la poursuite de la pression concurrentielle dans les rasoirs aux Etats-Unis. Les gains de distribution et le succès de nos produits à valeur ajoutée constituent les moteurs de la croissance.
- La hausse du coût des matières premières, l'évolution défavorable des taux de change et l'impact potentiel des volumes de vente sur les coûts de production affecteront la marge brute. Le résultat d'exploitation normalisé sera également impacté par des investissements supplémentaires dans le soutien à la marque.



MISSION ET RAISON D'ÊTRE

Nous croyons en l'offre de produits et solutions de haute qualité, inventifs et fiables, et respectueux de notre environnement.

Dans le respect de nos Valeurs et fidèles à notre philosophie « Honorer le Passé, Inventer le Futur », nous nous engageons à long terme en faveur de l'ensemble de nos parties prenantes : consommateurs, collaborateurs, communautés locales, clients et actionnaires

Nous sommes convaincus que faciliter un accès équitable à l'éducation pour tous, en améliorant les conditions d'apprentissage, participe activement à la construction d'un avenir durable et respectueux de notre planète, pour chacun d'entre nous.

AMBITION À LONG TERME

Notre ambition à long terme est de se centrer sur les éléments suivants :

- **une croissance rentable ;**
- **les investissements continus dans le capital humain de l'entreprise, dans la recherche et développement dans des nouveaux produits et dans les marques ;**
- **l'amélioration de la productivité ;**
- **le maintien d'une forte génération de trésorerie ;**
- **s'assurer de la rémunération totale des actionnaires.**

“Writing the Future, Together”

Le nouvel engagement du Groupe pour 2025

Nous voulons inscrire notre engagement en faveur du développement durable sur le long terme et à grande échelle, une promesse qui crée de la valeur pour le Groupe et pour l'ensemble de ses parties prenantes.

Engagé depuis 2004 pour une croissance durable et responsable, le Programme BIC de Développement Durable, inscrit au cœur de la stratégie du Groupe, ne cesse de s'étoffer.

En 2018, le Groupe BIC a initié un programme ambitieux. Dans une démarche continue de progrès et afin de tirer profit du levier de transformation que représente le développement durable, BIC a ainsi défini cinq grands engagements à horizon 2025. Ces derniers

ont été définis sur la base de l'analyse des enjeux du Groupe, en accord avec les objectifs développement durable de l'ONU, et après des consultations internes dans toutes les grandes Directions du Groupe (catégories, continents et fonctions Groupe), suivies d'une phase de co-construction des engagements avec une implication majeure de la Direction Générale.

#1 FAVORISER L'INNOVATION DURABLE DANS LES PRODUITS BIC®



Objectifs développement durable de l'ONU

Un design simple et inventif, nécessitant peu de matières premières et garantissant une longue durée de vie : le développement durable est intégré aux produits BIC® dès la phase de conception.

NOTRE ENGAGEMENT POUR 2025

D'ici à 2025, l'empreinte environnementale et/ou sociétale des produits BIC® sera améliorée.

OÙ EN SOMMES-NOUS EN 2018 ?

- En 2018, nous avons défini **8 catégories de critères** destinés à améliorer l'empreinte environnementale et sociétale des produits BIC® et à adresser ainsi les enjeux du plastique et de la chimie responsable.

EN BREF

Dans le cadre de sa stratégie d'écoconception, le Groupe BIC travaille en étroite collaboration avec deux start-ups françaises : Microfactory, entreprise spécialisée dans les microfluides, et PILI, entreprise spécialisée dans la fabrication de colorants issus de bactéries.



#2 AGIR CONTRE LE CHANGEMENT CLIMATIQUE



Objectifs développement durable de l'ONU

Le Groupe BIC adopte une approche globale au regard de la consommation énergétique (efficacité énergétique, utilisation d'énergie renouvelable, etc.) en se basant sur la feuille de route développée par le Groupe et sur des choix, au niveau local, qui tiennent compte des opportunités.

L'utilisation d'énergie renouvelable contribuera à réduire de manière notable les émissions de gaz à effet de serre générées par BIC d'ici à 2025.

NOTRE ENGAGEMENT POUR 2025

D'ici à 2025, BIC consommera 80 % d'électricité renouvelable⁽¹⁾.

OÙ EN SOMMES-NOUS EN 2018 ?

En 2018, le Groupe consommait **68 % d'électricité renouvelable**.

EN BREF

Les usines françaises et le siège de Clichy consomment déjà de l'électricité renouvelable, tout comme les usines de Manaus (Brésil), de Tarragone (Espagne), de Milford et le site de Shelton (États-Unis) depuis 2012, ainsi que l'usine d'Athènes (Grèce) depuis 2016.

#3 S'ENGAGER POUR LA SÉCURITÉ AU TRAVAIL

Le Groupe est, depuis toujours, attaché à la sécurité, la santé et le bien-être de toutes les personnes travaillant sur les sites du Groupe. Notre objectif : offrir un environnement de travail sûr et propice au développement.



Objectifs développement durable de l'ONU

NOTRE ENGAGEMENT POUR 2025

D'ici à 2025, BIC vise le zéro accident, tous sites confondus.

OÙ EN SOMMES-NOUS EN 2018 ?

- Un réseau international d'experts SSE (Santé, Sécurité et Environnement) issus d'horizons divers de **3 continents** a été constitué afin de partager les meilleures pratiques et de mettre en place des feuilles de route locales visant le zéro accident.
- Une **procédure de signalement des accidents** a été mise en place pour tous les sites, les usines et les bureaux.
- Un **outil SSE destiné à suivre et à gérer les accidents** est en cours de mise en œuvre sur la plupart des segments et continents.

EN BREF

Tous les Directeurs d'usine de la catégorie Papeterie se sont réunis pendant deux jours et chacun d'entre eux a défini une stratégie de sécurité pour sa propre usine. Ces stratégies ont été communiquées aux collaborateurs et leur mise en œuvre a démarré courant 2018.

(1) Au travers de certificats d'énergie renouvelable, de contrats verts, de contrats d'achat d'électricité spécifique (Power Purchase Agreements) ainsi que la production d'électricité renouvelable sur certains sites BIC.

#4 IMPLIQUER LES FOURNISSEURS DE MANIÈRE PROACTIVE

Pour que le Groupe soit considéré comme une entreprise responsable, il se doit de contrôler l'intégralité de sa chaîne de valeur. Pour ce faire, notre équipe Achats analyse l'ensemble des risques, puis sélectionne nos fournisseurs stratégiques et travaille de concert avec ces derniers en adoptant une démarche responsable.

NOTRE ENGAGEMENT POUR 2025

D'ici à 2025, BIC œuvrera avec ses fournisseurs stratégiques à garantir un approvisionnement particulièrement sûr, innovant et efficace.

OÙ EN SOMMES-NOUS EN 2018 ?

Fin 2018, les fournisseurs stratégiques et les risques et opportunités associés ont été identifiés. Le Groupe BIC a cartographié les risques liés à ses achats (100 % des montants investis) et les systèmes de gestion actuellement en place. La prochaine étape consiste à définir un plan d'action visant à renforcer les relations avec nos fournisseurs :

- **346 fournisseurs stratégiques** ;
- **10 catégories** d'achats évaluées ;
- **95 risques** identifiés ;
- **31 catégories d'actions** identifiées.

#5 S'INVESTIR POUR UNE VIE MEILLEURE À TRAVERS L'ÉDUCATION

L'éducation a le pouvoir de changer le monde et a toujours été au centre des préoccupations du Groupe.

NOTRE ENGAGEMENT POUR 2025

D'ici à 2025, BIC améliorera les conditions d'apprentissage de 250 millions d'enfants dans le monde.

OÙ EN SOMMES-NOUS EN 2018 ?

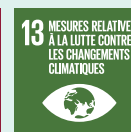
- Les conditions d'apprentissage d'environ **15 millions d'enfants** ont été améliorées sur la période 2017-2018.
- BIC a lancé sa toute **1^{re} Semaine Mondiale de l'Éducation**. Du 1^{er} au 5 octobre 2018, les équipes BIC ont dédié une journée complète de travail au bénévolat et contribué de manière positive à l'apprentissage dans le monde. 63 sites BIC répartis dans 40 pays ont pris part à cette action.
- **L'éducation** représente **82 % des actions de BIC auprès des communautés** (en valeur).



Objectifs développement durable de l'ONU

EN BREF

En 2018, les acheteurs et les responsables approvisionnement du Groupe se sont mobilisés pour procéder à une analyse complète de la base de données des fournisseurs afin d'identifier, sur les 15 000 prestataires du Groupe, les 346 fournisseurs stratégiques.



Objectifs développement durable de l'ONU

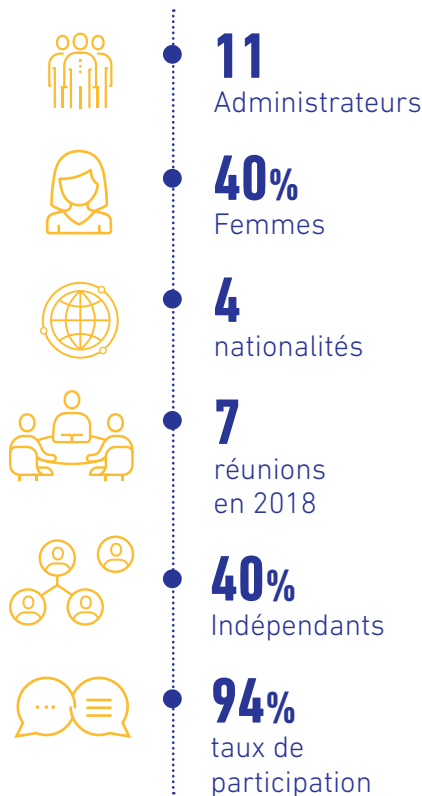
EN BREF

Pour renforcer l'engagement du Groupe en faveur de la promotion de l'éducation, BIC a créé un poste de « Directeur Engagement Éducation », en charge du développement des actions de BIC dans ce domaine.



GOVERNANCE : UN CONSEIL D'ADMINISTRATION AU SERVICE DE LA MARQUE BIC®

CHIFFRES CLÉS ET COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ⁽¹⁾



(1) Le Conseil d'Administration du 12 février 2019 a pris acte de la décision de Marie-Aimée Bich-Dufour de démissionner de ses fonctions de Directrice Générale Déléguée à effet du 31 mars 2019. Sur les recommandations du Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE, le Conseil proposera sa candidature en qualité d'administratrice à la prochaine Assemblée Générale des actionnaires du 22 mai 2019, succédant à Marie-Henriette Poinot, démissionnaire. Le Conseil d'Administration proposera également à l'Assemblée de nommer Maëlys Castella en qualité d'administratrice, pour succéder à Mario Guevara.

FONCTIONNEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

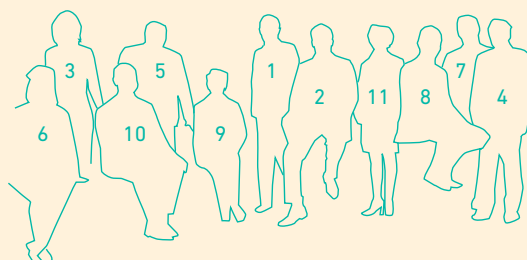
Notre Groupe est depuis toujours vivement animé par l'esprit d'entreprise qui est partie intégrante de notre ADN. Il est essentiel que le Conseil d'Administration et le Directeur Général encouragent cet état d'esprit et le perpétue dans notre culture, pour les générations futures.



BIC s'appuie sur un Conseil d'Administration compétent et engagé pour déterminer et mettre en œuvre la stratégie du Groupe et assurer son fonctionnement. Composé de onze administrateurs, le Conseil d'Administration est appuyé dans ses travaux par trois comités spécialisés : le Comité d'Audit, le Comité des Rémunérations et, depuis 2017, le Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE.

Les rôles respectifs du Conseil d'Administration et du Directeur Général sont complémentaires et clairement définis. Dans un premier temps, le Conseil d'Administration fournit une orientation et un ensemble d'objectifs et de directives au Directeur Général qui est chargé de bâtir la stratégie à long terme et les plans annuels qui lui permettront d'atteindre ces objectifs. Ensuite, le Conseil d'Administration examine ces plans, les remet en question si nécessaire et enfin les approuve.



Dès l'approbation, le Conseil d'Administration se range aux côtés du Directeur Général, ce qui rend les deux parties responsables de la stratégie à long terme de notre Groupe.


Le Conseil d'Administration est également chargé de suivre la performance de l'entreprise. L'une des missions les plus importantes du Conseil d'Administration consiste à définir les objectifs et les périmètres. Le Directeur Général est tenu de fournir les informations et analyses nécessaires au Conseil d'Administration, notamment des renseignements sur les tendances macro-économiques, l'environnement concurrentiel, les nouvelles technologies, les opportunités d'acquisition, des analyses de risques et d'opportunités et de retours sur investissements, etc.





1. Pierre Vareille  
Président du Conseil

2. Gonzalve Bich  
Directeur Général
Administrateur

3. Elizabeth Bastoni  
Administratrice

4. Vincent Bedhome 
Administrateur représentant
les salariés

5. François Bich 
Administrateur

**6. Marie-Pauline
Chandon-Moët** 
Administratrice


 *Indépendant*

7. John Glen  
Administrateur

8. Mario Guevara  
Administrateur

9. Candace Matthews  
Administratrice

10. Société MBD 
Administrateur représenté
par Édouard Bich

11. Marie-Henriette Poinso 
Administratrice

DES PROFILS DIVERSIFIÉS ET COMPLÉMENTAIRES

Avec l'aide du Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE, le Conseil d'Administration veille à l'équilibre de sa composition afin de s'adapter aux défis auxquels le Groupe fait face. Le Conseil d'Administration est ainsi composé d'hommes et de femmes disposant tous d'une grande expérience en matière de gestion et/ou d'une expertise dans un domaine particulier (comme la finance, la production et les ressources humaines). De plus, le Conseil d'Administration veille à intégrer au moins un tiers d'administrateurs indépendants. En mai 2018, le Groupe BIC a transformé sa structure de gouvernance en nommant Gonzalve Bich, au poste de Directeur Général et Pierre Vareille, en tant que Président du Conseil d'Administration.

TROIS COMITÉS PRÉSIDENTS PAR DES ADMINISTRATEURS INDÉPENDANTS

Chaque comité est composé d'administrateurs dont les compétences sont spécialement identifiées pour accomplir ses missions. Pour chaque comité, une description plus détaillée se trouve dans la section correspondante du Document de Référence.

Comité d'Audit

Le Comité d'Audit examine et contrôle la pertinence des informations financières et la fiabilité de la gestion des risques, le contrôle interne et le processus de nomination des auditeurs.

Comité des Rémunérations

Le Comité des Rémunérations formule des recommandations sur la politique de rémunération du Président du Conseil d'Administration et des Administrateurs (et sur tous leurs éléments de rémunération et/ou d'avantages), sur les jetons de présence et les mesures de performance, en collaboration avec le Comité d'Audit.

Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE

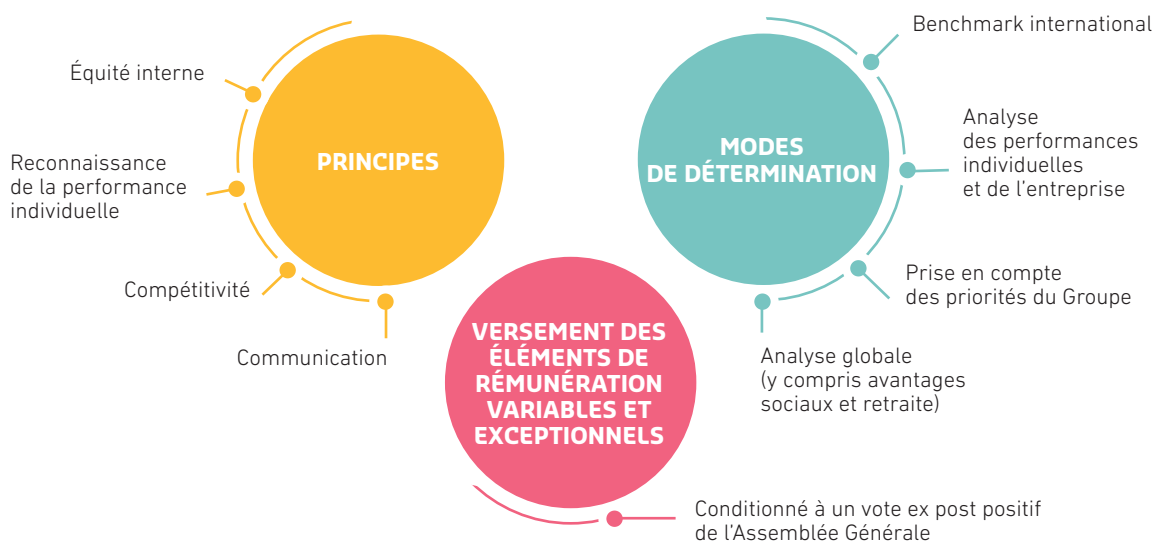
Le comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE examine régulièrement les questions relatives à la composition du Conseil d'Administration, propose au Conseil d'Administration des solutions pour le plan de succession du Président du Conseil, du Directeur Général et des Administrateurs. Il examine le rapport sur les aspects sociaux, sociétaux et sur la responsabilité environnementale, les actions entreprises par le Groupe dans ce domaine et les progrès réalisés par rapport à la stratégie et aux engagements pris.



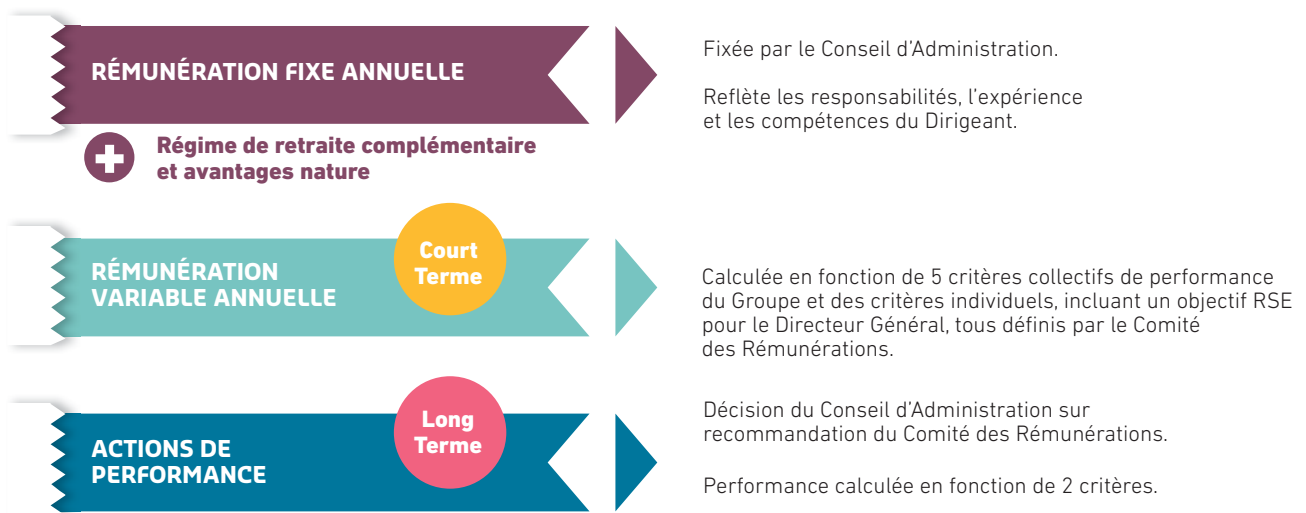
POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION : TRANSPARENCE ET EXEMPLARITÉ

Outre les principes du Code AFEP/MEDEF auquel BIC se réfère, la politique de rémunération des dirigeants repose sur quatre principes identiques à ceux applicables à l'ensemble des collaborateurs du Groupe : l'équité interne, la reconnaissance de la performance individuelle et collective (en lien avec la réalisation d'objectifs essentiels à la réussite de l'entreprise), la compétitivité et une communication claire autour des politiques de rémunération.

POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION PRINCIPES GÉNÉRAUX



POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION PRINCIPES PARTICULIERS DE RÉMUNÉRATION



PERFORMANCE

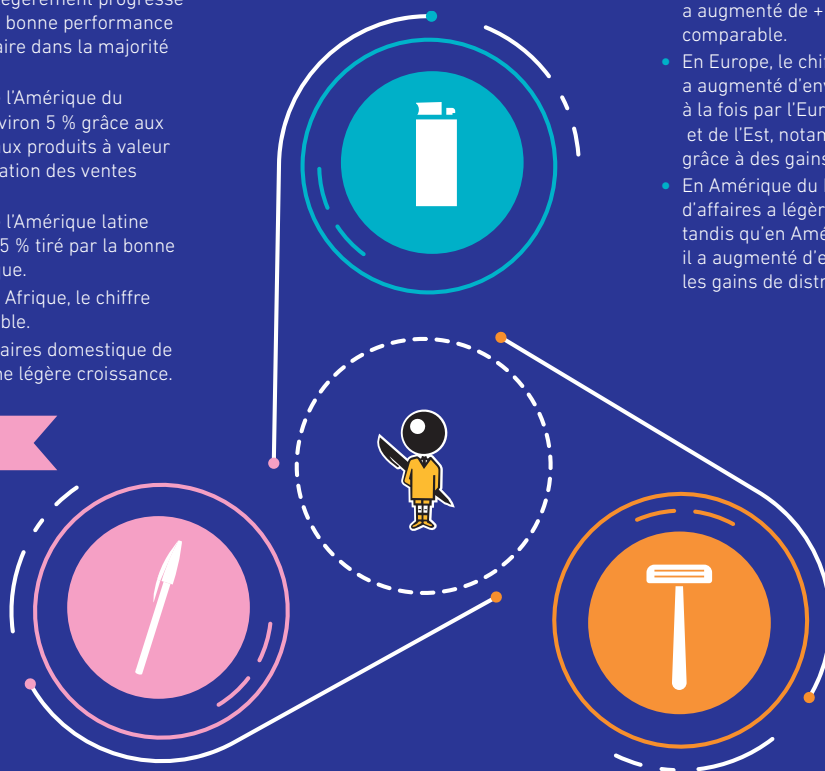
Afin de créer de la valeur pour l'ensemble de ses parties prenantes, le Groupe capitalise sur ses marques, marchés historiques, produits et réseaux de distribution.

RÉSULTATS 2018

Le chiffre d'affaires 2018 s'est élevé à 1 949,8 millions d'euros, en progression de 1,5 % à base comparable. Les chiffres d'affaires de l'Europe et de l'Amérique du Nord ont progressé respectivement de 1,8 % et de 1,4 %, et le chiffre d'affaires des Marchés en Croissance a également augmenté de 1,5 % à base comparable.

- Le chiffre d'affaires 2018 de la Papeterie a augmenté de + 1,7 % à base comparable.
- Le chiffre d'affaires a légèrement progressé en Europe grâce à une bonne performance durant la rentrée scolaire dans la majorité des pays européens.
- Le chiffre d'affaires de l'Amérique du Nord a augmenté d'environ 5 % grâce aux lancements de nouveaux produits à valeur ajoutée et à l'augmentation des ventes en ligne.
- Le chiffre d'affaires de l'Amérique latine a augmenté d'environ 5 % tiré par la bonne performance du Mexique.
- Au Moyen-Orient et en Afrique, le chiffre d'affaires est resté stable.
- En Inde, le chiffre d'affaires domestique de Cello Pens a affiché une légère croissance.

PAPETERIE



- Le chiffre d'affaires 2018 des Rasoirs a augmenté de + 1,7 % à base comparable.
- Le chiffre d'affaires de l'Europe a progressé d'environ 5 %, porté par la performance solide de l'Europe de l'Est.
- Le chiffre d'affaires en Amérique du Nord était relativement stable dans des conditions de marchés toujours déstabilisées aux États-Unis.
- Le chiffre d'affaires a augmenté d'environ 5 % en Amérique latine, où BIC a surperformé le marché global, gagnant des parts de marché dans les principaux pays.
- Au Moyen-Orient et en Afrique, le chiffre d'affaires a baissé d'environ 10 %.

BRIQUETS

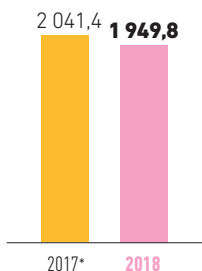
- Le chiffre d'affaires 2018 des Briquets a augmenté de + 2,4 % à base comparable.
- En Europe, le chiffre d'affaires a augmenté d'environ 5 %, porté à la fois par l'Europe de l'Ouest et de l'Est, notamment en Russie grâce à des gains de distribution.
- En Amérique du Nord, le chiffre d'affaires a légèrement progressé tandis qu'en Amérique Latine, il a augmenté d'environ 5% porté par les gains de distribution au Mexique.

RASOIRS

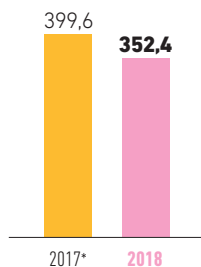


INDICATEURS CLÉS DU GROUPE

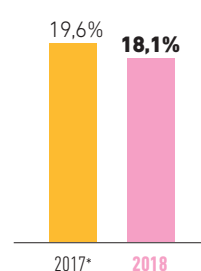
CHIFFRE D'AFFAIRES
(en millions d'euros)



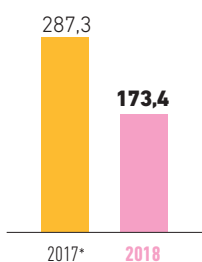
RÉSULTAT D'EXPLOITATION NORMALISÉ
(en millions d'euros)



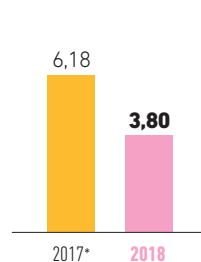
MARGE D'EXPLOITATION NORMALISÉE
(en %)



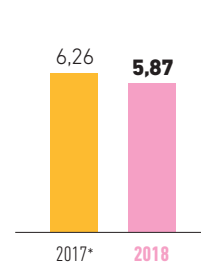
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE
(en millions d'euros)



BÉNÉFICE NET PART DU GROUPE PAR ACTION
(en euros)



BÉNÉFICE NET PART DU GROUPE PAR ACTION NORMALISÉ
(en euros)



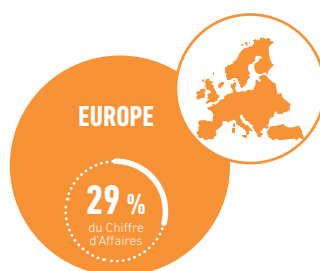
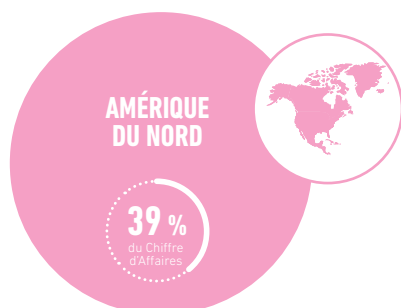
* Retraités d'IFRS 15.

PAR CATÉGORIES

(en millions d'euros)

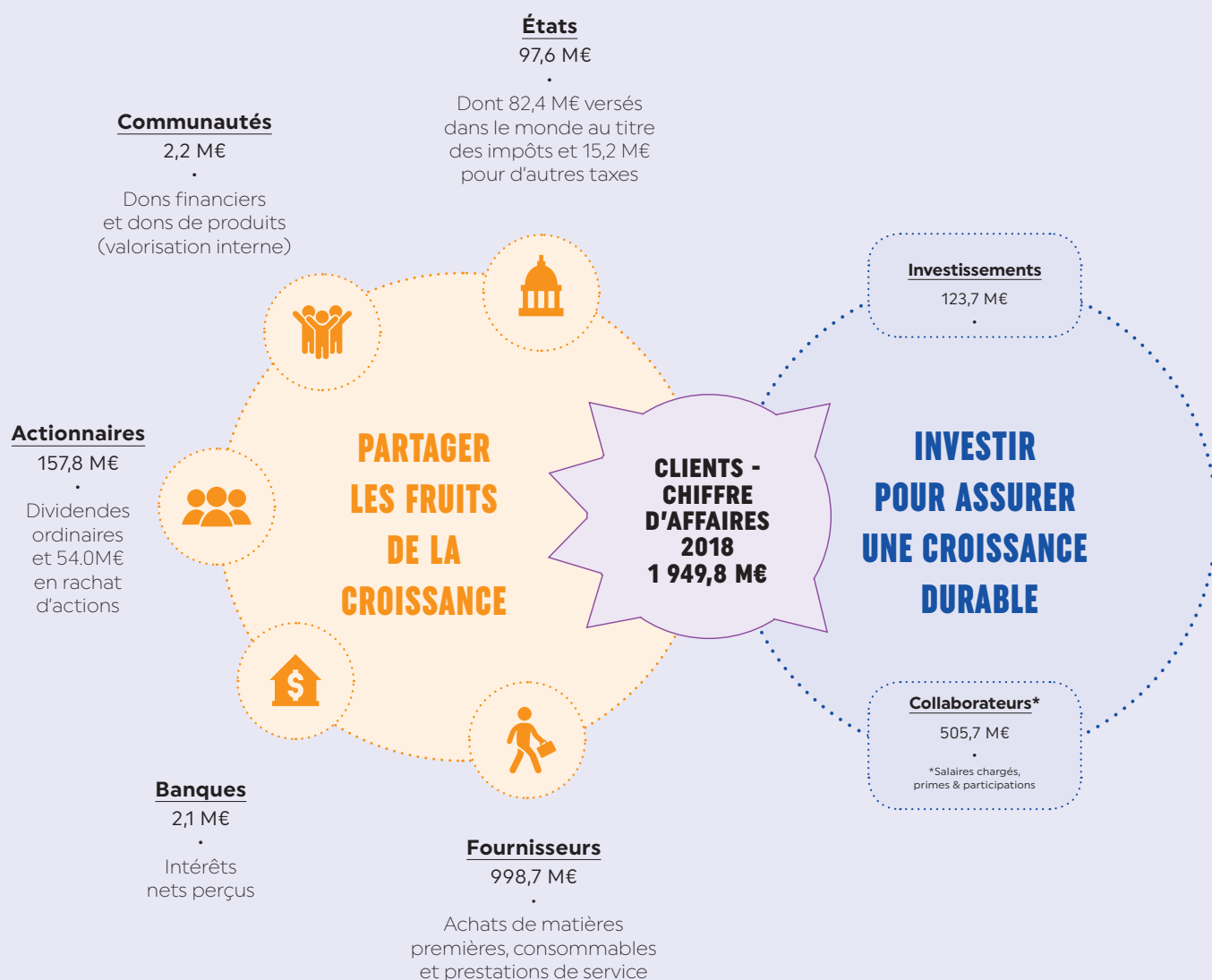
	Chiffre d'affaires 2018	Résultat d'exploitation normalisé 2018	Marge d'exploitation normalisée 2018
Groupe	1 949,8	352,4	18,1 %
Papeterie	771,9	62,8	8,1 %
Briquets	685,8	247,0	36,0 %
Rasoirs	438,0	45,4	10,4 %
Autres produits	54,0	- 2,8	-0,1 %

PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE



PARTAGE DE LA VALEUR : UN ÉQUILIBRE ENTRE INVESTISSEMENTS ET REDISTRIBUTION

Le modèle d'entreprise de BIC a toujours été guidé par un objectif fondamental : créer de la valeur à long terme et la distribuer équitablement à toutes nos parties prenantes – consommateurs, collaborateurs, communautés locales, clients et actionnaires. Nos résultats de 2018 prouvent que notre engagement en faveur d'une croissance durable porte ses fruits. Cette philosophie continuera à inspirer la stratégie du Groupe dans les années à venir.



Distribution aux parties prenantes*

Investissements

* La distribution aux parties prenantes ne tient pas compte de la variation du besoin d'exploitation.



PRÉSENTATION DU GROUPE

1.1. CHIFFRES CLÉS	22
1.2. HISTOIRE	26
1.3. PRÉSENTATION DES ACTIVITÉS	29
1.4. RECHERCHE ET INNOVATION	34
1.5. PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES, USINES ET ÉQUIPEMENTS	35



1.1. CHIFFRES CLÉS

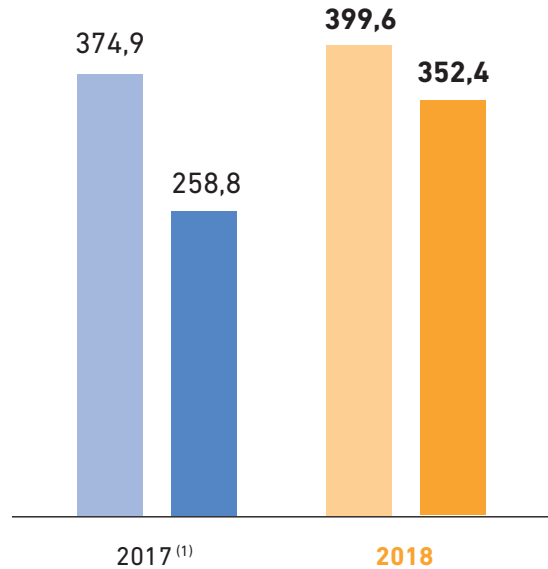
CHIFFRE D'AFFAIRES

(en millions d'euros)



RÉSULTAT D'EXPLOITATION ET RÉSULTAT D'EXPLOITATION NORMALISÉ

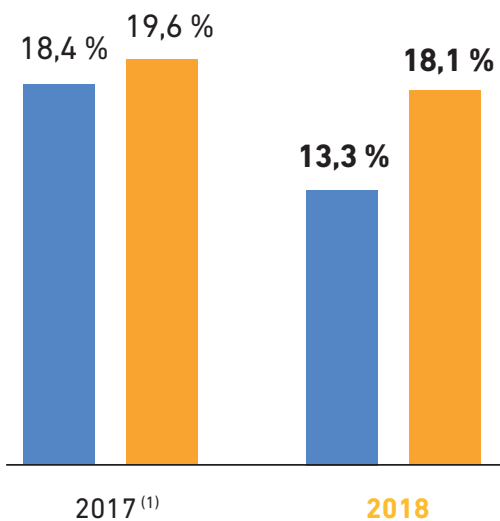
(en millions d'euros)



■ Résultat d'exploitation ■ Résultat d'exploitation normalisé

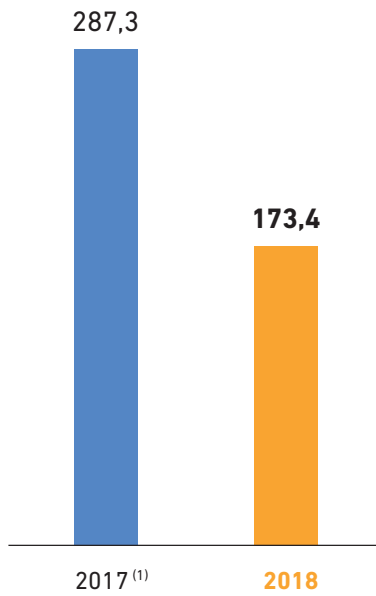
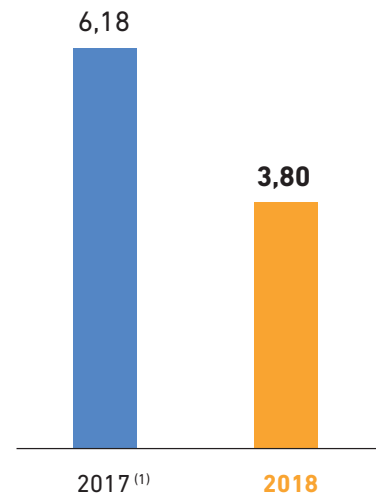
MARGE D'EXPLOITATION ET MARGE D'EXPLOITATION NORMALISÉE

(en % du chiffre d'affaires)



■ Marge d'exploitation
■ Marge d'exploitation normalisée

(1) Retraité de la norme IFRS 15

**RÉSULTAT NET PART DU GROUPE***(en millions d'euros)***BÉNÉFICE NET PART DU GROUPE PAR ACTION***(en euros)*

(1) Retraité de la norme IFRS 15



ÉVOLUTION DES VOLUMES DE VENTES

(en millions d'unités)	2017	2018
Papeterie (Grand Public – y compris Cello)	7 234	7 254
Briquets	1 591	1 616
Rasoirs	2 679	2 587

ÉVOLUTION DES VOLUMES DE PRODUCTION

(en millions d'unités)	2017	2018
Papeterie (Grand Public – y compris Cello)	6 171	6 330
Briquets	1 645	1 563
Rasoirs	2 707	2 539

CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

(en millions d'euros)	2017 (retraité d'IFRS 15)	2018	En publié	à base comparable
Groupe				
Chiffre d'affaires	2 041,4	1 949,8	(4,5) %	+ 1,5 %
Europe				
Chiffre d'affaires	570,0	559,7	(1,8) %	+ 1,8 %
Amérique du Nord				
Chiffre d'affaires	786,7	765,6	(2,7) %	+ 1,4 %
Marchés en croissance				
Chiffre d'affaires	684,7	624,5	(8,8) %	+ 1,5 %

PRINCIPAUX ÉLÉMENTS DU COMPTE DE RÉSULTAT

Compte de résultat résumé (en millions d'euros)	2017 (retraité d'IFRS 15)	2018	En publié	À base comparable
Chiffre d'affaires	2 041,4	1 949,8	(4,5) %	+ 1,5 %
Coût des ventes	971,9	935,5		
Marge brute	1 069,5	1 014,3		
Charges administratives et autres charges d'exploitation	694,6	755,5		
Résultat d'exploitation	374,9	258,8		
Résultat financier	21,8	2,8		
Résultat avant impôts	396,7	261,6		
Impôts	(102,6)	(88,2)		
Résultat net des activités poursuivies	294,1	173,4		
Résultat net des activités destinées à être cédées	(6,7)	-		
Résultat net part du Groupe	287,3	173,4		
Résultat net par action des activités poursuivies (en euros)	6,33	3,80		
Résultat net par action des activités destinées à être cédées (en euros)	(0,15)	-		
Résultat net part du Groupe par action (en euros)	6,18	3,80		
Nombre moyen d'actions en circulation, net des actions propres	46 475 249	45 598 109		



PRINCIPAUX AGRÉGATS DU BILAN

<i>(en millions d'euros)</i>	2017 (retraité d'IFRS 15)	2018
Capitaux propres	1 702,2	1 638,1
Emprunts et dettes financières courants et découverts bancaires	4,9	22,6
Emprunts et dettes financières non courants	0,2	32,0
Trésorerie et équivalents de trésorerie – Actif	188,6	157,5
Autres actifs financiers courants et instruments dérivés	45,0	18,1
Situation nette de trésorerie ^(a)	204,9	161,5
Goodwill et immobilisations incorporelles	350,6	286,6
TOTAL BILAN	2 353,7	2 367,0

NB : SOCIÉTÉ BIC n'a pas sollicité de notation auprès d'une agence de notation financière. Par ailleurs, à sa connaissance, SOCIÉTÉ BIC ne fait l'objet d'aucune notation non sollicitée par une agence de notation financière.

(a) Voir Glossaire § 9.9

TABLEAU RÉSUMÉ DES FLUX DE TRÉSORERIE

<i>(en millions d'euros)</i>	2017 (retraité d'IFRS 15)	2018
Marge brute d'autofinancement	409,9	394,6
(Augmentation)/Diminution des besoins en fonds de roulement d'exploitation	(8,1)	(73,0)
Autres flux d'exploitation	(21,2)	(17,7)
Flux nets de trésorerie liés à l'activité d'exploitation des activités poursuivies	374,5	303,9
Flux nets de trésorerie liés à l'activité d'exploitation des activités destinées à être cédées	6,1	-
Flux nets de trésorerie liés à l'activité d'exploitation ^(a)	380,6	303,9
Flux nets de trésorerie liés aux activités d'investissement des activités poursuivies	(108,4)	(109,9)
Flux nets de trésorerie liés aux activités d'investissement des activités destinées à être cédées	(3,4)	-
Flux nets de trésorerie liés aux activités d'investissement	(111,8)	(109,9)
Flux nets de trésorerie liés aux activités de financement des activités poursuivies	(273,1)	(226,5)
Flux nets de trésorerie liés aux activités de financement des activités destinées à être cédées	(2,3)	-
Flux nets de trésorerie liés aux activités de financement	(275,4)	(226,5)
Flux nets de trésorerie	(6,6)	(32,5)
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture	187,0	149,8

(a) Voir Glossaire § 9.9.



1.2. HISTOIRE

1950

- En 1944, Marcel Bich achète une usine à Clichy et s'associe avec Édouard Buffard dans une société de pièces détachées d'instruments d'écriture. En 1950, après avoir amélioré le stylo à bille initialement inventé par le Hongrois Laslo Biro, il décide de lancer ce produit d'écriture révolutionnaire sur le marché français. Il le nomme « pointe BIC® », une version raccourcie et facilement mémorisable de son propre nom.

1953

- Marcel Bich et Édouard Buffard créent SOCIÉTÉ BIC pour fabriquer et commercialiser les stylos à bille BIC®.

1954

- Expansion en Italie.

1956

- Premiers pas au Brésil.

1957

- Développement au Royaume-Uni et dans toute la zone sterling.

1958

- La Société rachète la « Waterman Pen Company » aux États-Unis et part à la conquête du marché nord-américain, tout en continuant à se développer parallèlement en Afrique et au Moyen-Orient.

1969

- Entrée sur le marché des produits promotionnels à travers le segment des instruments d'écriture.

15 novembre 1972

- SOCIÉTÉ BIC est cotée à la Bourse de Paris.

1973

- BIC diversifie ses activités et lance le briquet BIC® à flamme réglable. Sa fiabilité et sa qualité en font un succès immédiat.

1975

- BIC est le premier à lancer un rasoir non rechargeable.

1981

- Le Groupe se diversifie dans l'industrie des loisirs avec sa filiale BIC Sport, spécialisée dans les planches à voile.

1992

- Pour élargir sa gamme d'articles de papeterie, BIC reprend aux États-Unis la marque américaine de produits de correction Wite-Out®.

1997

- Rachat de la marque Tipp-Ex®, leader européen des produits de correction, et de Sheaffer®, marque d'instruments d'écriture haut de gamme.

2004

- Acquisition au Japon de Kosaido Shoji, distributeur de BIC.
- Rachat de Stypen® (France) qui permet de pénétrer un nouveau segment de marché de la papeterie, les stylos à plume scolaires rechargeables.

2006

- Acquisition de la société PIMACO, leader au Brésil de la fabrication et de la distribution d'étiquettes adhésives qui permet d'étendre la gamme d'articles de papeterie de BIC en Amérique latine.

2007

- Rachat d'Atchison Products Inc., une société américaine de sacs à usage promotionnel personnalisés par un marquage publicitaire.

2008

- En novembre, ouverture d'une nouvelle plateforme d'emballage pour les rasoirs au Mexique.
- En décembre, acquisition de l'activité Produits Promotionnels d'Antalis (Groupe Sequana), distributeur européen de produits promotionnels.

2009

- En janvier, le Groupe BIC signe un accord définitif avec le groupe indien Cello aux termes duquel le Groupe BIC doit acquérir 40 % de l'activité d'instruments d'écriture du groupe Cello, exercée par sept entités, pour un montant de 7,9 milliards de roupies indiennes.
- En mars, le Groupe BIC acquiert, pour un montant de 3,8 milliards de roupies indiennes, 40 % de six entités du groupe Cello (sur sept entités).
- En juin, acquisition de Norwood Promotional Products, un des leaders américains dans les calendriers et les produits promotionnels.

2010

- En janvier, Cello propose au Groupe BIC de mettre fin aux contrats définitifs signés le 21 janvier 2009, « selon des conditions à définir d'un commun accord ». Le Groupe BIC confirme son intention de les faire appliquer. Le 4 août 2010, BIC annonce sa décision d'engager une procédure d'arbitrage afin d'obtenir l'application totale de ces accords, à savoir l'acquisition de 40 % d'une entité restante.
- En juin, cession des activités de produits funéraires de BIC Graphic pour un montant de 17,3 millions d'euros.



2011

- Au premier semestre, cession de l'activité « B to B » de PIMACO au Brésil et de l'activité de pinces à linge REVA en Australie pour 7,6 millions d'euros.
- En avril, acquisition pour 1,0 million d'euros de SOLOGEAR LLC, fabricant de FlameDisk®.
- En novembre, acquisition pour 13,5 millions d'euros des actifs d'Angstrom Power Incorporated, société spécialisée dans le développement de la technologie des piles à combustible portables.

2012

- En février, vente par DAPE 74 Distribution (une filiale de BIC spécialisée dans la vente aux bureaux de tabac en France – consolidée dans la catégorie des « Autres Produits Grand Public») de l'activité de distribution de recharges téléphoniques à SPF pour 0,8 million d'euros.
- En février, acquisition d'un terrain pour la construction d'une usine d'instruments d'écriture. Située en Tunisie, l'usine est destinée à renforcer le réseau de production du Groupe et à mieux répondre à la demande des consommateurs dans cette région.
- En février : extension de l'usine d'emballage de rasoirs au Mexique.
- En février, BIC reçoit une sentence favorable du tribunal, constituée sous l'égide du Centre d'Arbitrage International de Singapour, concernant l'acquisition de 40 % des parts de la septième et dernière entité Cello Pens & Stationery (CPS) et ce, en application des accords définitifs signés le 21 janvier 2009.
- En septembre, lancement (en collaboration avec Intel) de BIC® Éducation, une solution éducative pour l'école primaire, combinant écriture manuscrite et numérique.

2013

- En mai, BIC et Cello soumettent conjointement à la Haute Cour de Bombay un accord concernant l'acquisition par BIC de 40 % de la septième et dernière entité de l'activité Papeterie du groupe Cello. Après avoir examiné l'accord, la Cour le rend exécutoire.
- En septembre, le Groupe BIC annonce la finalisation de l'acquisition des 40 % de la dernière (septième) entité de l'activité Papeterie du groupe Cello pour un montant total de 3,7 milliards de roupies indiennes (43,3 millions d'euros)⁽¹⁾. Le 27 septembre 2013, le Groupe BIC annonce la finalisation de l'acquisition des actions de l'option d'achat exercée le 17 septembre, lui permettant d'augmenter sa participation de 40 % à 55 % dans les sept entités de Cello Pens pour 2,9 milliards de roupies indiennes (35,2 millions d'euros)⁽²⁾.
- En octobre, le Groupe BIC acquiert un terrain pour la construction d'une usine de briquets en Chine. L'usine est localisée à Nantong (130 km au nord de Shanghai). L'investissement total est estimé à environ 14 millions d'euros.
- En décembre, BIC cède l'activité de SOLOGEAR, le fabricant du FlameDisk®, acquis en avril 2011.

(1) 84,53 roupies indiennes = 1 euro (13 septembre 2013 ; taux de référence ECB).

(2) 83,80 roupies indiennes = 1 euro (26 septembre 2013 ; taux de référence ECB).

(3) 81,17 roupies indiennes = 1 euro (4 juillet 2014 ; taux de référence ECB).

(4) 72,69 roupies indiennes = 1 euro (8 décembre 2015 ; taux de référence ECB).

2014

- En mars, le groupe Cello exerce l'option de vente l'autorisant à céder 20 % de Cello Pens au Groupe BIC.
- En juillet, le Groupe BIC augmente de 55 % à 75 % sa part du capital de Cello Pens pour 4,3 milliards de roupies indiennes (environ 53 millions d'euros)⁽³⁾.
- En novembre, le Groupe BIC annonce la cession des actifs de Sheaffer®, son activité d'instruments d'écriture haut de gamme, à A.T Cross.
- BIC annonce sa décision de réduire significativement ses investissements de recherche et développement dans les piles à combustible portables et de rechercher activement des solutions alternatives lui permettant de valoriser sa technologie dans ce domaine.

2015

- En avril, la technologie de piles à combustible portables de BIC est vendue à Intelligent Energy pour 14 millions d'euros.
- En octobre, BIC présente un projet d'investissement destiné à moderniser son outil industriel en Papeterie dans le Pas-de-Calais. Étala sur cinq ans, il inclut un investissement de 12 millions d'euros dans l'extension de l'outil de production de Samer.
- En décembre, le groupe Cello cède au Groupe BIC le reste de sa participation dans le capital de Cello Pens, pour un montant de 5,4 milliards de roupies indiennes (environ 74 millions d'euros)⁽⁴⁾, permettant ainsi à BIC de détenir 100 % de Cello Pens.

2016

- Février :
 - prenant acte du départ à la retraite en mai 2016 de Mario Guevara, Directeur Général, le Conseil d'Administration décide de regrouper les fonctions de Président et de Directeur Général et de nommer Bruno Bich en tant que Président-Directeur Général ;
 - tenant compte de l'évolution récente de l'environnement de l'industrie des produits promotionnels, un examen des options stratégiques qui s'offrent à BIC Graphic est initié ;
 - l'usine de papeterie de BIC à Shanghai (Chine) est fermée et sa production est transférée dans les autres sites papeterie de BIC.

2017

- Juin : suite au contrat de cession d'actifs et d'actions signé le 6 juin 2017, les activités nord-américaines et de Sourcing en Asie de BIC Graphic ont été cédées à H.I.G. Capital, le 30 juin 2017.
- Octobre : La filiale indienne de BIC, BIC Cello, acquiert un terrain et un bâtiment pour la construction d'une nouvelle usine d'instruments d'écriture à Vapi (État de Gujarat). L'investissement total dans ce projet est estimé à environ 28 millions d'euros. Il comprend l'achat du terrain et du bâtiment pour environ 18 millions d'euros en 2017. Cet investissement permet au Groupe de renforcer son implantation industrielle en Inde, et de mieux répondre à la demande des consommateurs, dans un marché en forte



croissance. Cette nouvelle usine est opérationnelle depuis fin 2018.

- Octobre : BIC inaugure la nouvelle usine d'instruments d'écriture de SAMER (France).

2018

- Mai : Le Conseil d'Administration, qui a suivi l'Assemblée Générale, prend les décisions suivantes : la séparation des fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général ; la nomination de Pierre Vareille en tant que Président du Conseil d'Administration ; la nomination de Gonzalve Bich en tant que Directeur Général. Le Conseil d'Administration décide de nommer Candace Matthews en qualité de membre du Comité d'Audit en remplacement de Pierre Vareille. Candace Matthews continue de faire partie du Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE mais n'est plus membre du Comité des Rémunérations.
- Octobre : BIC dépose une plainte en manquement auprès de la Commission européenne pour défaut, par la France et l'Allemagne, de leur obligation de surveillance des briquets non conformes importés ou vendus sur leur territoire. Ceci a un impact sur l'ensemble de l'Union Européenne du fait de la libre circulation de ces produits. Bien que résolu dans de nombreux pays à travers le monde, le problème de la surveillance des marchés en Europe a des incidences directes sur la sécurité de tous et la situation actuelle est préoccupante. Depuis sa création, BIC a fait de la qualité et de la sécurité de ses briquets une priorité absolue. En engageant cette nouvelle action auprès de la Commission européenne, BIC agit dans l'intérêt de tous et se tient à la disposition de l'ensemble des parties prenantes qui souhaitent agir en faveur d'une véritable protection des consommateurs.

- Le 31 décembre 2018, BIC annonce la finalisation du transfert des sites de production et de l'activité de distribution de produits d'écriture, briquets et rasoirs en Afrique de l'Est de HACO Industries Kenya LTD à BIC. Cette opération est cohérente avec la stratégie de développement de BIC en Afrique, un des marchés les plus porteurs pour les produits BIC dans le monde.

- Le 31 décembre 2018 : BIC finalise la cession de sa filiale BIC Sport, spécialisée dans les sports de glisse nautique, à Tahé Outdoors pour une valeur d'entreprise totale comprise entre 6 et 9 millions d'euros, en fonction des résultats futurs de BIC Sport. La cession de BIC Sport pourrait conduire à la fermeture de l'établissement de BIC Écriture 2000 de Vannes et au redéploiement de la production actuellement réalisée à Vannes vers les sites de BIC Écriture 2000 de Marne la Vallée (France) et de BIC Bizerte (Tunisie). En recentrant les usines françaises sur les lignes de produits de grande série plus automatisées et en spécialisant l'usine de BIC Bizerte sur des productions à plus forte complexité destinées au marché Européen et sur la production de grande série pour l'Afrique et le Moyen-Orient, ce projet s'inscrit dans la stratégie d'excellence opérationnelle de l'outil industriel Papeterie du Groupe BIC.

2019

- Le 16 janvier 2019, la filiale indienne de BIC, BIC Cello inaugure la nouvelle usine d'instruments d'écriture à Vapi (État de Gujarat). Cet investissement permet au Groupe de renforcer son implantation industrielle en Inde, et de mieux répondre à la demande des consommateurs, dans un marché en forte croissance.

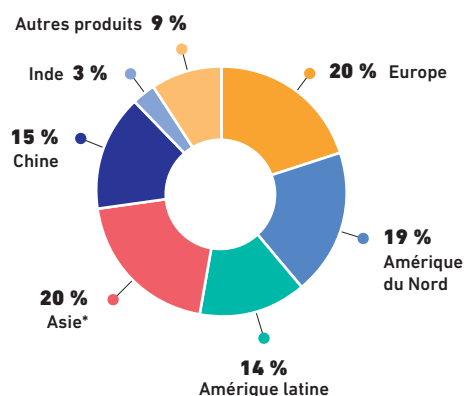
1.3. PRÉSENTATION DES ACTIVITÉS

Papeterie

Le marché mondial de la papeterie est estimé à 16,2 milliards d'euros ⁽¹⁾ en 2017. C'est un marché fragmenté où les acteurs sont nombreux et opèrent souvent à l'échelle locale. Seuls trois acteurs de ce marché (BIC, Newell Rubbermaid et Pilot) détiennent chacun une part mondiale supérieure à 5 %.

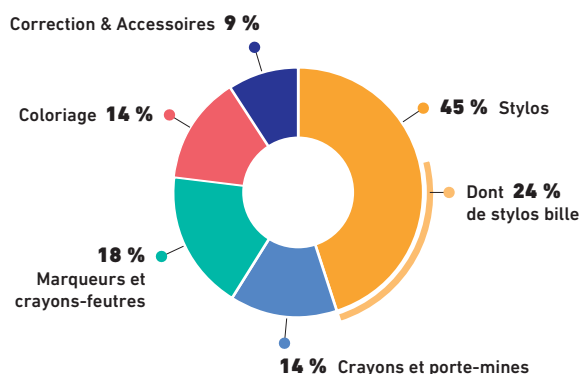
RÉPARTITION DU MARCHÉ MONDIAL DE LA PAPETERIE ⁽¹⁾

Par zone géographique



*Asie hors Chine et Inde

Par produit



PARTS DE MARCHÉ DE BIC EN VALEUR

BIC est n° 2 mondial avec près de 8,9 % ⁽¹⁾ de part de marché.

Europe de l'Ouest	n° 1 avec 18,2 % ^(a)
Brésil	n° 1 avec 54,0 % ^(b)
États-Unis	n° 2 avec 14,4 % ^(c)
Inde	n° 1 avec 23,3 % ^(d)
Afrique du Sud	n° 1 avec 41,5 % ^(e)

(a) Source : GFK — Décembre 2018 — Europe 7 pays.

(b) Source : Nielsen - Décembre 2018.

(c) Source : NPD Décembre 2018.

(d) Source : Market Pulse Décembre 2018 en valeur — Total Papeterie (Stylo, Crayons/Marqueurs).

(e) Source : IRI Décembre 2018.

Depuis le lancement du BIC® Cristal® en 1950, BIC n'a eu de cesse de diversifier sa gamme de produits. Notre portefeuille, qui couvre l'écriture, le marquage, la correction, le coloriage et le dessin, s'étend sur plus de 15 sous-segments (stylos à bille, rollers, stylos à plume, porte-mines, marqueurs, produits de correction, etc.).

(1) Source : Euromonitor 2017 — instruments d'écriture en valeur, hors recharges de stylos et de porte-mines.





Produits de coloriage et de dessin (crayons-feutres, crayons de couleur, pastels et produits pour loisirs créatifs)



Coloriage à valeur ajoutée (crayons-feutres, crayons de couleur)



Produits de correction (correcteurs liquides, stylos correcteurs, rubans correcteurs et gommes) sous les marques commerciales BIC® Wite-Out® et Tipp-Ex®



Étiquettes adhésives en Amérique latine

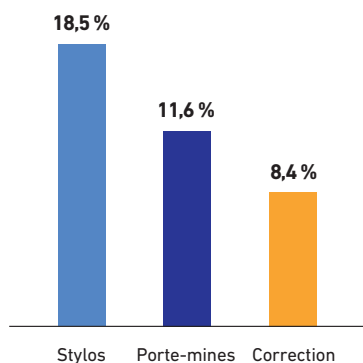


Produits d'écriture en Inde

BIC bénéficie de positions solides dans les principaux segments de produits :

POSITIONS ET PARTS DE MARCHÉ DES ARTICLES DE PAPETERIE BIC® DANS LE MONDE EN VALEUR

(Euromonitor Instruments d'écriture 2017 en valeur hors recharges de stylos et de porte-mines)



BIC est le n° 1 mondial des stylos à bille, de la correction et des porte-mines.

BIC vend ses articles de papeterie par le biais de différents canaux, parmi lesquels le réseau des fournisseurs de bureau (ventes sous contrat ou grandes surfaces spécialisées) et la grande distribution dans les pays développés, ainsi que des magasins traditionnels dans les pays en croissance.

Notre objectif est de générer une croissance rentable et d'améliorer l'expérience du consommateur, par les moyens suivants :

- offrir des gammes de produits icônes que le consommateur a appris à aimer et dans lequel il a confiance ;
- améliorer régulièrement notre portefeuille de produits existants ;
- offrir des produits de qualité au meilleur prix ;
- tirer profit de la simplicité et de la force de la marque BIC ;
- créer de la valeur à travers l'innovation et les nouvelles opportunités d'utilisation ;
- proposer les produits les mieux adaptés et promouvoir l'éducation pour les générations futures.



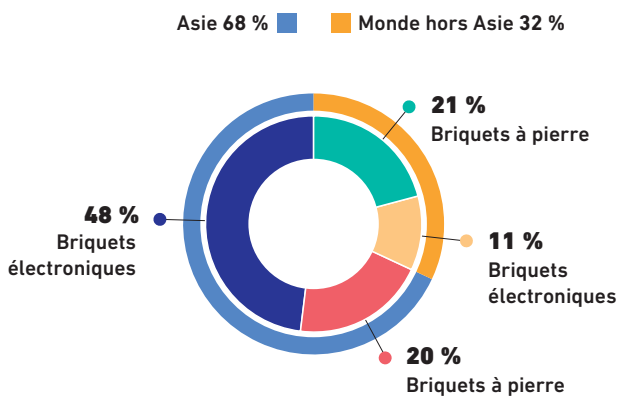
Briquets

Le marché mondial des briquets est estimé à 13,2 milliards d'unités (soit 4,7 milliards d'euros ⁽¹⁾ en valeur) et se répartit comme suit :

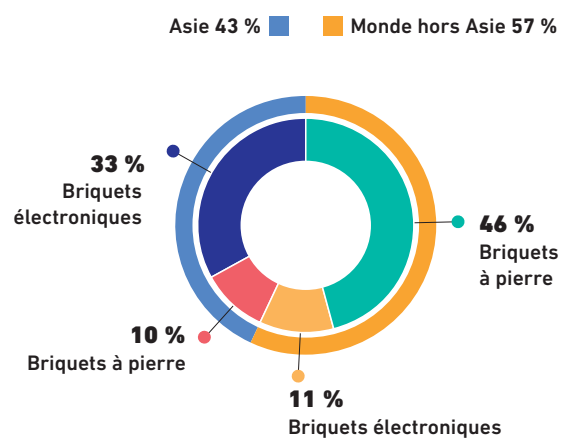
RÉPARTITION DU MARCHÉ MONDIAL DES BRIQUETS EN 2017

(Estimations BIC)

En unités



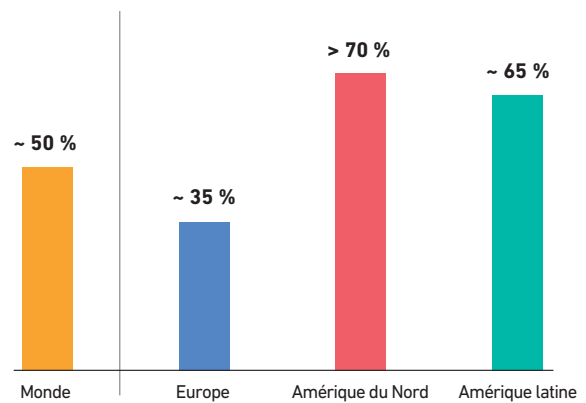
Valeur en euros



Sur le marché des briquets, BIC est le n° 1 mondial des briquets de marque. En valeur, la part de marché mondiale de BIC (hors Asie) était d'environ 50 % en 2017. BIC est le n° 1 en Amérique du Nord et en Amérique latine.

PARTS DE MARCHÉ DES BRIQUETS BIC® EN VALEUR EN 2017 (HORS ASIE)

(Estimations/En valeur)



(1) Estimations BIC pour 2017.



Un briquet contient un réservoir en plastique comprenant du gaz sous pression et servant à produire une flamme. Les briquets doivent être conçus et fabriqués selon des normes de qualité, de sécurité et de performance très strictes. Des normes de sécurité internationales ont été définies pour protéger les consommateurs contre les briquets dangereux.

Il existe deux grandes normes pour les briquets de poche :

- la norme de sécurité internationale ISO 9994, qui définit clairement les exigences de sécurité de base de tout briquet. Elle est la référence dans de grands pays comme le Canada (1989), la Russie (2000), le Brésil (2002), l'Argentine (2003), la Thaïlande (2003), le Mexique (2004), la Corée du Sud (2005), l'Afrique du Sud (2002), les 28 pays de l'Union européenne (2006), le Japon (2011), l'Indonésie (2011) et la Turquie (2012) ;
- une norme de sécurité enfants imposant de modifier les briquets afin de les rendre plus difficiles à allumer (un briquet à l'épreuve des enfants est un briquet qu'au moins 85 % des enfants de moins de 51 mois ne peuvent pas allumer) ; cette norme est la référence dans de grands pays comme les États-Unis (1994), le Canada (1995), l'Australie (1997), la Nouvelle-Zélande (1999), les 28 pays de l'Union européenne (2006), le Japon (2011), la Corée du Sud (2012) et le Mexique (2016).

Les modèles de briquets à bas prix respectent très peu les normes de sécurité. Depuis la fin des années 1980, les modèles de briquets à bas prix importés d'Asie augmentent leur part de marché : à l'heure actuelle, ils représentent plus de la moitié du marché mondial (en unités).

Face à cette forte concurrence, BIC défend sa position et continue de fabriquer ses briquets en privilégiant les aspects de sécurité et de qualité. Ils sont conçus et fabriqués en parfaite conformité avec de très strictes normes de sécurité, de qualité et de performance. Par exemple, leurs réservoirs à gaz sont fabriqués en POM (PolyOxyMéthylène), une résine hautement technique et très résistante aux chocs, tout en contenant plus de gaz et permettant plus d'allumages, du fait de la minceur de leurs parois. En outre, les briquets BIC® sont remplis d'isobutane pur, ce qui garantit la stabilité de la flamme pendant toute la durée de vie du briquet.

Les briquets BIC® sont vendus par l'intermédiaire de canaux de distribution traditionnels (magasins de proximité et bureaux de tabac) et de la grande distribution.

BIC a pour but de renforcer son activité Briquets en la positionnant comme la seule marque disposant d'une présence internationale :

- en facilitant l'extension et l'application des normes de sécurité internationales ;
- en accélérant le développement de produits à valeur ajoutée (décorés et briquets multi-usages).

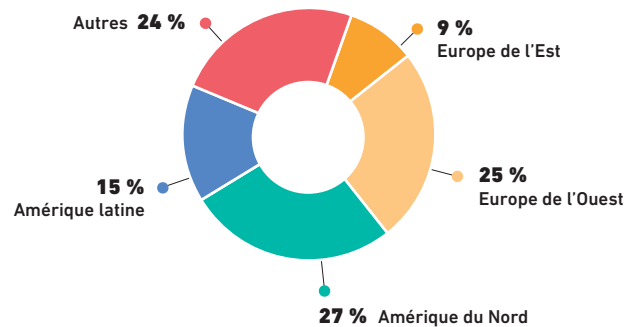
Rasoirs

Le marché des rasoirs mécaniques dégage un chiffre d'affaires annuel d'environ 12,0 milliards d'euros et représente la majeure partie (60 %) du marché de l'épilation.

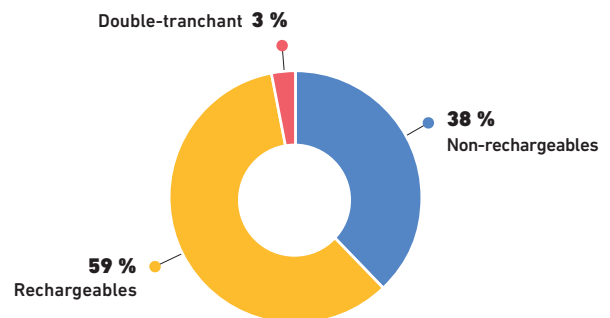
MARCHÉ MONDIAL DES RASOIRS MÉCANIQUES EN 2017

(Euromonitor – 2017)

Par zone géographique



Par segment de produit



Ce marché recouvre trois segments de produits (voir ci-dessus) ; les rasoirs rechargeables et non rechargeables générant la majeure partie de la croissance. Dans ces deux segments, les nouveaux produits tirent le marché, grâce à des solutions toujours plus performantes, aux caractéristiques toujours plus nombreuses. Leur rythme de lancement ralentissant rarement, la capacité de développement de nouveaux produits est essentielle à la réussite des différents acteurs.



Trois marques principales se partagent ce marché (le leader Gillette, BIC® et Edgewell), ainsi que quelques marques de distributeur et quelques acteurs locaux.

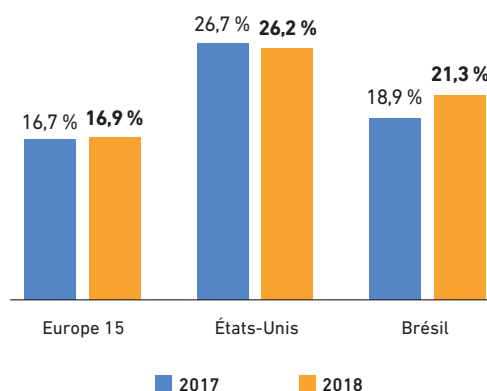
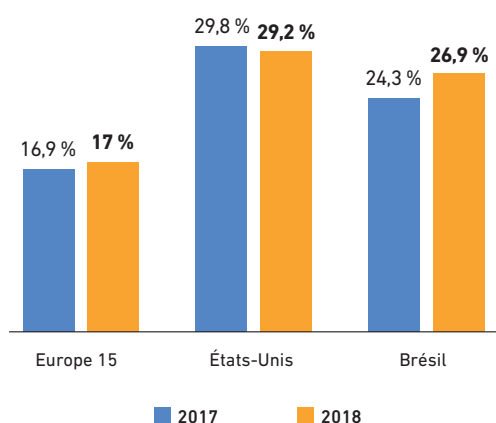
Aux États-Unis, le marché des rasoirs a récemment été perturbé par l'arrivée d'acteurs spécialisés dans la vente en ligne qui représentent environ 15 %⁽¹⁾ du total du marché mais qui progressent plus rapidement que le marché dans son ensemble.

PARTS DE MARCHÉ DE BIC DANS LE SEGMENT DES RASOIRS NON RECHARGEABLES

Données : IRI États-Unis à fin décembre 2018, AC Nielsen (Brésil à fin décembre 2018/Europe 15 à fin juin 2018)

En volume

En valeur



Dans les années 1970, BIC a révolutionné le rasage mécanique en lançant le premier rasoir non rechargeable, le rasoir « classique » une-lame, qui se vend toujours à près d'un milliard d'exemplaires par an. Ces dernières années, BIC a concentré ses efforts de développement de nouveaux produits, de vente et de marketing sur les segments des rasoirs trois-lames, quatre-lames et cinq-lames, plus performants, et a lancé plusieurs produits comme :

- BIC® 3, BIC® Comfort 3®, BIC® Easy/Hybrid 3 lames, BIC® Flex 4, BIC® Flex 3, BIC® Flex 5, BIC® Flex 5 Hybrid (pour les hommes) ;
- BIC® Pure 3® Lady, BIC® Soleil® 3 lames, BIC® Soleil® Bella® 4 lames, BIC® Soleil Glow®, BIC® Soleil Balance (pour les femmes).

Les résultats de cette catégorie témoignent de la capacité de BIC à répondre aux exigences croissantes des consommateurs.

Le programme de développement des nouveaux produits de BIC est un moteur de performance capital, ce que démontrent nos solides positions sur le segment des rasoirs non rechargeables (n° 2 mondial)⁽²⁾.

Autres Produits Grand Public

La catégorie des Autres Produits Grand Public inclut diverses activités stratégiques et tactiques :

- **BIC Sport** : BIC Sport est un des leaders mondiaux des planches de *Stand-Up-Paddle* (SUP), des planches de surf, des planches à voile et des kayaks. BIC Sport a été vendu à Tahé Outdoors le 31 décembre 2018 ;
- **DAPE 74 Distribution** : ventes auprès des bureaux de tabac en France ;
- **Produits de marque BIC® et autres** : collants en Grèce, piles et produits de préparation au rasage, tous destinés à accroître la présence de la marque BIC® sur les principaux marchés ;
- **Les produits publicitaires et promotionnels.**

(1) Source : IRI/Slice Intelligence data — Décembre 2018- en valeur.

(2) Source : Nielsen/IRI – Juin 2018 – en valeur (périmètre : 21 pays)



1.4. RECHERCHE ET INNOVATION

Depuis sa création au début des années 1950, BIC met en œuvre une vision claire : « Proposer des produits de haute qualité, inventifs et sûrs, pour tous, partout dans le monde, à tout moment ». Depuis lors, le Groupe s'efforce de mettre à la disposition de tous des produits de la vie quotidienne à des prix abordables. Dans cette optique, la recherche et l'innovation font naturellement partie intégrante de l'ADN de BIC.

En 2018, les divisions de recherche, développement et innovation comptaient environ 300 salariés. En 2018 BIC a investi environ 1,8 % de son chiffre d'affaires dans la recherche et le développement de nouveaux produits ; les nouveaux produits et l'extension des gammes existantes ont ainsi représenté 9 % des ventes du Groupe.

- Dans l'activité Papeterie, BIC poursuit sans relâche ses efforts d'innovation afin de faire bénéficier les consommateurs de technologies de pointe en matière d'écriture, lançant une vingtaine de nouveaux produits chaque année. La division de recherche et développement de l'activité Papeterie s'organise autour de deux fonctions distinctes : celle de la conception se concentre sur les caractéristiques mécaniques des produits et celle des systèmes d'encres se consacre à l'optimisation des encres. Grande singularité au sein de l'industrie de la papeterie, tous les composants de nos produits sont mis au point et fabriqués en interne, jusqu'aux moules et aux machines servant à la production. Nous exerçons ainsi un contrôle total sur la qualité et la fiabilité des produits que nous fabriquons, de manière à satisfaire au mieux nos consommateurs. Sur les cinq dernières années, BIC a lancé de nombreuses innovations sur le marché comme :
 - les encres ultra fluides pour stylos à bille ;
 - la plus large gamme de couleurs d'encres dans les stylos à bille, permettant la plus large palette de couleurs sur le marché ;
 - une gamme unique de crayons graphite à deux tons, avec le crayon BIC Xtra Fun ;
 - une nouvelle mine graphite pour les porte-mines permettant une écriture plus souple et plus foncée ;
 - l'encre effaçable avec BIC® Gelocyl Illusion ;
 - un stylo-feutre avec le BIC® Intensity ;
 - un stylo à bille avec capuchon à deux couleurs avec le BIC® Cristal-Up ;
 - un stylo à tatouer avec le BIC® Bodymark.
- Dans l'activité Briquets, la conception de nouveaux produits tout comme l'optimisation des produits et processus relatifs aux briquets à gaz sont soumises à des contraintes très strictes, de par les risques potentiels inhérents à ces produits d'usage courant. Chaque briquet BIC® reste sûr pendant toute sa durée de vie, même dans le cadre d'un mauvais usage raisonnable prévisible. Les développements de produits sont soutenus par plusieurs brevets et systèmes d'application.
- Dans l'activité Rasoirs, la recherche s'organise autour d'équipes pluridisciplinaires dédiées aux lames, à la conception, à l'ingénierie, à l'emballage, à la qualité et à l'industrialisation. 15 à 20 nouveaux produits sont développés chaque année, de l'extension de gamme aux nouveaux lancements. BIC fait appel à différents panels d'experts internes et externes afin d'évaluer et de valider les performances des produits en conditions réelles. BIC bénéficie également de partenariats de recherche fondamentale consacrés à l'efficacité du rasage et aux procédés de fabrication avec des universités de premier plan et de grands laboratoires de recherche. Sur les cinq dernières années, BIC a lancé de nombreuses innovations sur le marché comme :
 - BIC® Easy/Hybrid et BIC® Flex 5 pour les hommes ;
 - BIC® Soleil Balance, BIC® Soleil Glow® et BIC® Soleil Shine pour les femmes.

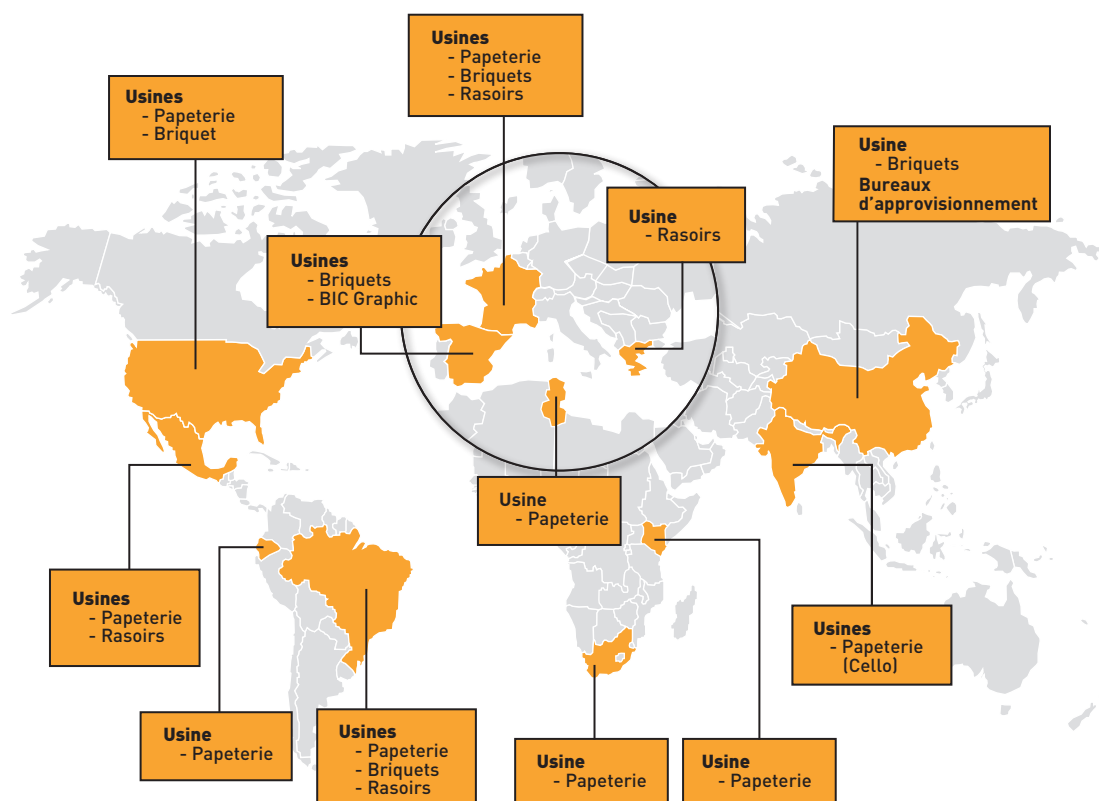
1.5. PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES, USINES ET ÉQUIPEMENTS

92 % du chiffre d'affaires du Groupe est réalisé dans des usines BIC détenues en propre (incluant Cello Pens).

Les 26 usines BIC détenues en propre sont réparties de la manière suivante :

- 16 usines sont consacrées à la production d'articles de papeterie ^{(1) (2)} ;
- 5 usines sont consacrées à la production de briquets ;
- 4 usines sont consacrées à la production de rasoirs ;
- 1 usine est consacrée aux produits publicitaires et promotionnels.

IMPLANTATIONS INDUSTRIELLES



(1) L'usine de Vannes est également dédiée à la fabrication des produits BIC Sport activité cédée le 31 décembre 2018.

(2) Une usine a été construite en Inde en 2017 et est opérationnelle depuis fin 2018.



IMMOBILISATIONS CORPORELLES IMPORTANTES EXISTANTES OU PLANIFIÉES (Y COMPRIS LOUÉES) ET TOUTES CHARGES AFFÉRENTES

Pays	Utilisation	Localité	Propriétaire/Locataire	Principaux biens produits
AFRIQUE DU SUD	Usine, entrepôt et bureaux	Johannesburg	Locataire	Papeterie (stylos à bille, feutres de coloriage, marqueurs)
BRÉSIL	Bureaux et entrepôt	Cajamar	Locataire	-
	Usine et bureaux	Rio de Janeiro	Propriétaire	Papeterie (étiquettes)
	Usine et entrepôt	Manaus	Propriétaire	Papeterie (stylos à bille, marqueurs, crayons à papier, crayons de couleur), briquets, rasoirs
CHINE	Usine	Nantong	Propriétaire	Briquets
ESPAGNE	Usines et bureaux	Tarragone	Propriétaire	Papeterie (stylos à bille, porte-mines, notes repositionnables), briquets, marquage publicitaire
ÉTATS-UNIS	Bureaux	Shelton, CT	Propriétaire	-
	Usines	Milford, CT	Propriétaire	Briquets
		Gaffney, SC	Propriétaire	Papeterie (marqueurs)
	Entrepôt	Charlotte, NC	Propriétaire	-
	Conditionnement	Charlotte, NC	Locataire	-
FRANCE	Bureaux	Clichy	Propriétaire	-
	Usines	Boulogne-sur-Mer	Propriétaire	Papeterie (instruments d'écriture, feutres de coloriage, porte-mines, marqueurs, ardoises)
		Cernay	Propriétaire	Papeterie (colorants)
		Longueil-Sainte-Marie	Propriétaire	Rasoirs
		Montévrain	Propriétaire	Papeterie (stylos à bille)
		Redon	Propriétaire	Briquets
		Samer	Propriétaire	Papeterie (crayons à papier, crayons de couleur, mines)
		Vannes (a)	Propriétaire	Autres produits (planches à voile, planches de surf, bateaux)
GRÈCE	Usine et bureaux	Anixi	Propriétaire	Rasoirs
INDE	Bureaux	Mumbai	Locataire	Papeterie (instruments d'écriture)
	Usines	Daman	Propriétaire	Papeterie (instruments d'écriture)
		Karembeli	Propriétaire	
		Haridwar	Propriétaire	Papeterie (instruments d'écriture)
KENYA	Usine et bureaux	Nairobi	Locataire	Papeterie (instruments d'écriture)
MEXIQUE	Bureaux	Mexico city	Locataire	Papeterie (stylos à bille, porte-mines, rubans correcteurs)
	Usines	Cuautitlan	Propriétaire	
	Entrepôt, bureaux	Tlalneplantla	Locataire	Marquage publicitaire
	Usine	Saltillo	Locataire	Rasoirs
SLOVAQUIE	Conditionnement	Sered	Locataire	-
TUNISIE	Usine	Bizerte	Propriétaire	Papeterie (stylos à bille)

(a) Cédées avec BIC Sport le 31 décembre 2018. Suite à la cession de BIC Sport, la poursuite de l'activité de production d'instruments d'écriture située sur le site de Vannes fait l'objet d'un projet de réorganisation qui a été présenté fin 2018 au Comité Social et Économique Central de BIC Écriture 2000 (Établissements de Marne la Vallée et de Vannes). Il conduirait à la fermeture de l'établissement de BIC Écriture 2000 de Vannes et impliquerait le redéploiement de la production actuellement réalisée à Vannes vers les sites de BIC Écriture 2000 de Marne la Vallée (France) et de BIC Bizerte (Tunisie).

Les principales charges liées à ces immobilisations sont les charges d'amortissement.



RISQUES

Introduction	38
Liste des principaux risques	38
2.1. RISQUES OPÉRATIONNELS ET FINANCIERS	39
Risques financiers et de marché	39
Risques de procédures contentieuses	41
Risques industriels et liés à l'environnement	41
Risques stratégiques et opérationnels	42
Autres risques particuliers	43
2.2. RISQUES EXTRA-FINANCIERS	44
Risques liés au plastique : déchets plastique et épuisement de la ressource	44
Risques liés au changement climatique	45
Risques liés à la sécurité des produits et santé et sécurité des consommateurs	46
Risques liés à la Santé et Sécurité des Salariés	46
Risques liés au non-respect des Droits Humains (travail des enfants, conventions internationales et l'OIT)	47
Risques liés aux pratiques déloyales (corruption)	47
Risques sur l'environnement liés à nos opérations	48
Risques liés à la réputation et à la marque	48
Risques liés aux collaborateurs expérimentés et aux compétences	48
2.3. PLAN DE VIGILANCE	49
2.3.1. Cadre réglementaire	49
2.3.2. Gouvernance	49
2.3.3. Élaboration de la cartographie	49
2.3.4. Organisation et mesures pour la prévention des risques majeurs	50
2.4. PROCÉDURES DE GESTION DES RISQUES ET DE CONTRÔLE INTERNE MISES EN PLACE PAR LA SOCIÉTÉ ET ASSURANCES	53
2.4.1. Définition et objectifs de la gestion des risques et du Contrôle Interne	53
2.4.2. Composantes de la gestion des risques et du Contrôle Interne de la Société et de ses filiales	54
2.4.3. Acteurs de la gestion des risques et du Contrôle Interne, structure(s) spécifique(s) en charge/rôles respectifs et interactions	58
2.4.4. Assurances – couverture des risques éventuels susceptibles d'être encourus par l'émetteur	60



INTRODUCTION

Le Groupe BIC mène une démarche active et dynamique de gestion des risques. L'objectif de cette démarche est d'améliorer le potentiel du Groupe à identifier, gérer, prévenir, atténuer et suivre les principaux risques qui pourraient affecter :

- le personnel de la Société, ses clients, ses actionnaires, ses actifs, son environnement ou sa réputation ;
- la capacité du Groupe BIC à atteindre ses objectifs, à respecter et défendre ses valeurs, l'éthique ou les lois et règlements.

Cette approche est fondée sur l'identification et l'analyse des principaux risques auxquels le Groupe BIC est exposé, en particulier ceux qui sont liés aux domaines suivants : les marchés financiers, le juridique, l'industrie et l'environnement, la stratégie et les opérations y compris la sécurité liée aux produits.

Une description des dispositifs de gestion des risques est détaillée dans la section 2.4 Procédures de gestion des risques et de Contrôle Interne mises en place par la Société et Assurances, page 53.

Les risques énoncés ci-dessous ne sont pas les seuls auxquels le Groupe BIC est confronté. D'autres risques et incertitudes dont le Groupe BIC n'a pas connaissance ou qui, actuellement, ne sont pas considérés comme significatifs peuvent également avoir un effet défavorable sur l'activité du Groupe BIC, sa situation financière ou ses résultats.

Le Groupe BIC a mis en place différentes mesures afin d'atténuer les risques auxquels il est confronté. L'une d'elles, décrite en section 2.4.4. ASSURANCES – couverture des risques éventuels susceptibles d'être encourus par l'émetteur page 60, consiste à transférer les risques en les assurant.

LISTE DES PRINCIPAUX RISQUES

2.1. Risques Opérationnels et Financiers

Risques financiers et de marché	Risque de change Risque de taux d'intérêt Risque de contrepartie Risque de liquidité
Risques de procédures contentieuses	Faits menant à procédure Procédures (gouvernementale, judiciaire, etc.)
Risques industriels et liés à l'environnement	
Risques stratégiques et opérationnels	Risques liés aux acquisitions du Groupe BIC Risques liés à la concurrence/Concentration de la Distribution Risques liés à la concentration sur les marchés développés Risques liés aux mesures antitabac Risques liés aux sites de production Risques liés aux technologies et à l'informatique
Autres risques particuliers	Contrefaçon Affaires réglementaires

2.2. Risques extra-financiers ^[DPEF]

	Risques liés au plastique : Déchets plastique et épuisement de la ressource
	Risques liés au changement climatique
	Risques liés à la sécurité des produits et à la santé et sécurité des consommateurs
	Risques liés à la Santé et Sécurité des Salariés
	Risques liés au non-respect des Droits Humains (Travail des Enfants, Convention Internationales et l'OIT)
	Risques liés aux pratiques déloyales
	Risques sur l'environnement liés à nos opérations
	Risques liés à la réputation et à la marque
	Risques liés aux collaborateurs expérimentés et aux compétences

2.1. RISQUES OPÉRATIONNELS ET FINANCIERS

RISQUES FINANCIERS ET DE MARCHÉ

Risques financiers et de marché/Risque de change

Descriptif du risque	Gestion du risque
<p>Du fait de sa présence internationale, le Groupe BIC est exposé aux variations du cours des devises. En effet, par leur activité commerciale et industrielle, les entités du Groupe BIC peuvent être soumises au risque de transaction lié aux opérations d'achat ou de vente dans des devises différentes de leur devise fonctionnelle.</p> <p>Par ailleurs, les besoins de financement assurés par des prêts/emprunts intra-Groupe exposent certaines entités à un « risque de change financier » (risque lié à la variation de valeur de dettes ou de créances financières libellées en devises autres que la devise fonctionnelle de l'entité emprunteuse ou prêteuse).</p>	<p>Le Groupe BIC gère activement son exposition au risque de change, afin de réduire sa sensibilité à des variations défavorables des cours, en mettant en place des couvertures sous forme d'achats ou de ventes à terme ainsi que de produits optionnels.</p> <p>Le risque de change euro contre dollar reste la principale exposition du Groupe BIC. Durant l'exercice 2018, la couverture totale réalisée relative aux flux commerciaux s'est élevée à 309,7 millions de dollars américains. Cette exposition a été couverte en moyenne au cours de 1 EUR = 1,1269 USD. En ce qui concerne les besoins 2019, au 31 décembre 2018, 100 % de l'exposition identifiée avait fait l'objet d'une couverture ferme ou optionnelle. Le cours moyen obtenu pour 2019 sur les couvertures en place est de 1 EUR = 1,1893 USD.</p> <p>En ce qui concerne les autres expositions importantes du Groupe BIC, le ratio de couverture 2019, à la date d'arrêt du 31 décembre 2018, est situé entre 80 % et 100 %.</p> <p>L'ensemble des couvertures des filiales est réalisé principalement auprès de SOCIÉTÉ BIC, qui à son tour couvre les positions nettes du Groupe BIC auprès de contreparties externes (banques de premier rang).</p> <p>La Note 21 des comptes consolidés, page 227, donne la description détaillée des positions des change sous-jacentes et des instruments qui les couvrent.</p> <p>Voir également Note 23 des comptes consolidés, page 235.</p>

Risques financiers et de marché/Risque de taux d'intérêt

Descriptif du risque	Gestion du risque
<p>Pour les besoins de son développement et de sa politique d'investissement, le Groupe BIC peut avoir recours à des financements bancaires ou de marché. Le risque de taux résulte de la variation des taux d'intérêt, en particulier en cas de dette contractée à taux variable.</p>	<p>L'exposition au risque de taux d'intérêt est très limitée. La survenance de positions emprunteuses est non significative et trop ponctuelle pour générer un besoin de couverture.</p> <p>Il n'y a aucun produit de gestion du risque de taux en portefeuille au 31 décembre 2018.</p> <p>Voir également Note 21 des comptes consolidés, page 227.</p>



Risques financiers et de marché/Risque de contrepartie bancaire

Descriptif du risque	Gestion du risque
<p>Le Groupe BIC, à travers ses activités de couverture des risques de change, de financement et de placement, est exposé à un risque de contrepartie financière sur ses positions comptabilisées à l'actif du bilan consolidé (juste valeur des instruments financiers et liquidités placées auprès des établissements financiers).</p>	<p>Tous les instruments financiers sont mis en place avec des banques bénéficiant de notations de premier ordre d'agences internationales, et par conséquent le risque de contrepartie est très faible. Le <i>rating</i> minimal Standard & Poor's des principales contreparties bancaires est de A- sur le long terme, la fourchette de <i>rating</i> allant de A+ à A-. Il est néanmoins à noter que le <i>rating</i> constitue un des éléments qui concourent à notre appréhension du risque de contrepartie mais ne saurait être notre unique critère décisionnel. Le risque de contrepartie est calculé conformément à la norme IFRS 13 à chaque clôture semestrielle, et à ce jour le résultat n'a jamais été jugé suffisamment significatif pour faire l'objet d'une écriture comptable spécifique.</p> <p>Les décisions d'investissement des excédents de trésorerie font l'objet d'une étude de risque de contrepartie rigoureuse (des actifs souscrits, des déposataires et des conservateurs).</p> <p>Le risque de contrepartie est jugé non significatif au 31 décembre 2018.</p>

Risques financiers et de marché/Risque de liquidité

Descriptif du risque	Gestion du risque
<p>Afin d'assurer le financement de ses investissements et de ses autres besoins de trésorerie, le Groupe BIC doit s'assurer d'un accès aux ressources de financement disponibles tant internes au sein du Groupe, qu'externes fournies par les institutions financières.</p>	<p>Le Groupe BIC gère sa liquidité de manière à conserver une situation de trésorerie positive et disponible, afin de mener à bien sa stratégie de développement organique et/ou de croissance externe.</p> <p>Si le Groupe BIC ne dispose pas actuellement de financement bancaire structurel significatif, la Trésorerie Groupe s'assure régulièrement des capacités d'emprunt disponibles auprès de ses banques les plus proches.</p> <p>Les excédents et besoins de trésorerie du Groupe BIC sont gérés par la Trésorerie Groupe, en suivant une politique prudente, qui vise à éviter tout risque de perte de capital et à conserver une situation de liquidité satisfaisante.</p> <p>Les excédents situés dans des pays non centralisés, notamment au Brésil et en Inde, sont soumis à la même politique sous le contrôle décisionnel de la Trésorerie Groupe.</p> <p>La part plus structurelle de la trésorerie peut être investie sur des supports financiers dont l'horizon d'investissement est supérieur à six mois. L'ensemble des lignes de placement fait l'objet d'un suivi <i>mark-to-market</i> deux fois par mois par la Trésorerie Groupe et vise à maintenir une performance annuelle moyenne supérieure au taux Eonia capitalisé. La Trésorerie Groupe est par ailleurs en relation constante avec les sociétés de gestion partenaires, afin de disposer du meilleur niveau d'information possible sur les décisions des gérants, et d'appréhender au mieux les impacts des mouvements de marchés sur les valorisations des fonds détenus.</p>



RISQUES DE PROCÉDURES CONTENTIEUSES

Descriptif du risque

La Société n'a pas connaissance d'information (autorisations, confidentialité, liens de dépendance, dispositions fiscales) ou de fait exceptionnel susceptible d'avoir ou d'avoir eu dans un passé récent une incidence significative sur la situation financière, le résultat, l'activité et le patrimoine de la Société et du Groupe BIC.

De plus, il n'existe pas de procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage, y compris toute procédure dont la Société a connaissance, qui est en suspens ou dont elle est menacée, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des 12 derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la Société et/ou du Groupe BIC.

Gestion du risque

Ces risques font l'objet d'une veille constante dans le cadre de l'activité habituelle des services concernés au sein du Groupe BIC, notamment Audit interne, Risk Management, Finance, Fiscalité, Juridique, Sécurité Produits, Usines.

RISQUES INDUSTRIELS ET LIÉS À L'ENVIRONNEMENT

Descriptif du risque

Les risques industriels sont liés aux opérations de production du Groupe BIC à travers le monde et dépendent des procédés de fabrication mis en œuvre.

Au-delà des risques génériques inhérents à toute activité industrielle, le Groupe BIC est plus particulièrement concerné par les risques liés au stockage et à l'utilisation de produits et de substances dangereuses, inflammables et non inflammables. Parmi ceux-ci, on peut citer :

- le gaz pour les briquets ;
- les solvants pour les marqueurs permanents et les marqueurs effaçables à sec ;
- les solvants pour les procédés de nettoyage industriel.

Gestion du risque

Le Groupe BIC :

- porte une attention constante à la mise en œuvre et au suivi de mesures de prévention et de systèmes de sécurité pour les zones de stockage du gaz et des solvants. Des mesures techniques appropriées et des équipements adaptés sont choisis pour minimiser les risques physico-chimiques posés par les substances chimiques. Une priorité est accordée à l'utilisation de systèmes appropriés de prévention incendie et d'équipements de lutte contre l'incendie ;
- mène des études de risque dans les usines du Groupe BIC. Des procédures sont établies pour identifier, évaluer et prévenir les incidents et les accidents ;
- forme le personnel pour identifier les dangers et mener des actions préventives et correctives ;
- fait de la conformité aux réglementations locales une partie intégrante de la gestion quotidienne des sites.

En particulier, certaines usines du Groupe BIC sont soumises à la directive européenne SEVESO qui identifie les sites industriels présentant des risques d'accidents majeurs et qui encadre la réalisation d'études de danger par les industriels afin d'identifier les scénarios possibles d'accident, d'évaluer leurs conséquences et de mettre en place des moyens de prévention.

Les sites SEVESO disposent d'un Plan d'Opération Interne, d'un Plan Particulier d'Intervention et d'une Politique de Prévention des Accidents Majeurs. Le Groupe BIC a aussi mis en place, pour ses deux sites SEVESO, un Système de Gestion de la Sécurité. Hors de France, certains sites possèdent des plans de gestion des accidents ayant de possibles impacts au-delà des sites.



RISQUES STRATÉGIQUES ET OPÉRATIONNELS

Risques liés aux acquisitions du Groupe

Descriptif du risque

Une partie de la stratégie du Groupe BIC est de se développer par acquisitions. Une acquisition peut permettre une expansion géographique ou un renforcement des catégories actuelles. L'intégration de l'activité d'une société acquise est un des éléments clés de succès.

Gestion du risque

À la suite d'une acquisition, le Groupe BIC met en place une équipe de management hautement qualifiée afin de suivre de près l'avancement de l'intégration de manière régulière. En plus du suivi des plans d'intégration, l'équipe vérifie que les systèmes, processus et procédures sont en ligne avec les standards du Groupe BIC afin que l'acquisition devienne une intégration réussie.

Risques liés à la concurrence/Concentration de la distribution

Descriptif du risque

Bien que la majorité des clients finaux du Groupe BIC soient des consommateurs individuels, le Groupe BIC vend une part significative de ses produits aux principaux acteurs de la grande distribution. Or, le secteur de la grande distribution fait l'objet d'un processus intense de concentration, les concurrents suivent un mouvement de rationalisation et les principales chaînes de distribution développent leurs propres marques distributeurs. La poursuite de cette tendance de consolidation/rationalisation pourrait se traduire par une réduction du nombre de distributeurs et d'assortiments correspondants. Cela pourrait avoir pour conséquence d'augmenter la dépendance du Groupe BIC vis-à-vis d'un nombre réduit de distributeurs et d'accroître la concurrence entraînant de potentielles pertes de marché.

Gestion du risque

Cependant, une présence à l'international, une marque forte et des réseaux de distribution diversifiés permettent au Groupe BIC de réduire son exposition face à la concentration du marché et à la rationalisation de la concurrence. Le Groupe BIC contrôle de près les ventes et les demandes des distributeurs, et poursuit ses efforts pour différencier ses produits de ses concurrents en mettant en avant des solutions innovantes et économiques et en se positionnant pour satisfaire les besoins du consommateur final. Le Groupe BIC continue d'entretenir ses relations avec ses distributeurs clés afin de mieux anticiper et répondre aux demandes des clients finaux.

Risques liés à la concentration sur les marchés développés

Descriptif du risque

La stratégie du Groupe BIC est axée notamment sur la croissance des ventes. Le Groupe BIC est présent depuis de nombreuses années sur les marchés développés où les perspectives du Groupe BIC dépendent principalement de sa capacité à augmenter ses parts de marché et sa rentabilité. Du fait qu'une croissance plus lente des économies nord-américaines et européennes est à prévoir dans les années à venir, la réussite dans les zones en croissance est devenue un objectif stratégique pour le Groupe BIC alors que le Groupe continue à se renforcer dans cette région.

Gestion du risque

Par conséquent, le Groupe BIC souhaite poursuivre son expansion sur les marchés en croissance par le biais d'une croissance interne et externe.

Risques liés aux mesures antitabac

Descriptif du risque

Les ventes de briquets représentent une part importante du chiffre d'affaires du Groupe BIC (35 % en 2018). Une partie de l'activité Briquets du Groupe BIC est liée aux ventes des produits du tabac. L'industrie du tabac fait l'objet de réglementations de plus en plus strictes dans le monde entier, principalement dans les pays développés. Les campagnes et produits « antitabac », tels que l'e-cigarette, et de prochaines restrictions dans les lieux publics ainsi qu'une progression de l'usage d'e-cigarettes pourraient impacter potentiellement la croissance et la rentabilité du Groupe BIC.

Gestion du risque

Toutefois, la qualité des briquets BIC demeure un avantage concurrentiel décisif pour une croissance continue dans le marché du briquet. L'utilisation de briquets utilitaires de qualité est également un avantage pour le Groupe BIC.



Risques liés aux sites de production

Descriptif du risque

Compte tenu de ses activités industrielles, le Groupe BIC peut potentiellement être exposé à des événements d'origines diverses (tels des catastrophes naturelles, accidents ou troubles économiques/sociaux/politiques) qui pourraient perturber ou interrompre l'activité d'un site. Le Groupe BIC étant dépendant de ses usines de production pour maintenir et développer ses ventes, l'arrêt d'un site de production pourrait avoir un impact négatif sur l'activité du Groupe BIC.

Gestion du risque

Le Groupe BIC a donc mis en place une approche de prévention active du risque industriel à travers des audits réguliers des mécanismes de protection, des investissements dans des équipements pour les bâtiments et les outils de production. Aussi chaque catégorie mène une politique de diversification d'un point de vue géographique et en termes de capacité de production.

De plus, un climat social favorable et une gestion prudente des approvisionnements, ainsi que des plans de continuité assurent la présence ou la restauration des fonctions critiques, limitent l'impact potentiel et réduisent l'occurrence de tels événements. Le Groupe BIC a également souscrit des programmes d'assurance (cf. chapitre 2.4.4. Assurances – Couverture des risques éventuels susceptibles d'être encourus par l'émetteur) page 60.

Risques liés aux technologies et à l'informatique

Descriptif du risque

Nous adressons l'ensemble des aspects liés au risque IT. Ceux-ci sont repartis en trois grandes catégories principales :

- risques liés à l'intrusion à des fins de vols de données sensibles ;
- risques liés à l'endommagement ou à la neutralisation de nos capacités informatiques ;
- risques liés à l'arrêt de service pour des causes d'arrêt de fonctionnement non planifiés de nos systèmes.

Les conséquences de la matérialisation de ces risques sont :

- vol de données sensibles ;
- extorsion de toutes natures ;
- pertes d'exploitation liées à l'indisponibilité des systèmes.

Gestion du risque

La politique de gestion de la sécurité informatique a été mise en place il y a plusieurs années et, année après année toujours renforcée.

Bien que le risque zéro n'existe pas, le Groupe BIC n'a pas à ce jour eu à souffrir d'aucune des *cyber-attacks* qui ont frappé par ailleurs d'autres sociétés similaires.

À cette fin en 2018 outre la gestion quotidienne de nos protections, nous avons :

- fini l'audit systématique de nos usines, commencé les années précédentes ;
- mis en œuvre des campagnes systématiques de test relatif au phishing afin de sensibiliser les utilisateurs aux emails frauduleux ;
- mise à disposition d'e-learning spécialisés sur les thèmes de la cybersécurité ;
- accéléré la migration de nos infrastructures propriétaires vers des services Cloud.

AUTRES RISQUES PARTICULIERS

Contrefaçon

Description du risque

Des contrefaçons des articles les plus connus du Groupe BIC circulent principalement en Afrique, au Moyen-Orient, en Europe de l'Est et en Amérique du Sud. Leur production est majoritairement localisée en Asie. Ces contrefaçons, souvent de mauvaise qualité, portent principalement sur la marque BIC® et sur la forme des produits.

Gestion du risque

Afin de protéger son image de marque et ses intérêts économiques, le Groupe BIC, au travers de son équipe juridique, lutte contre ces contrefaçons en coopérant notamment avec les autorités locales et répressives et en engageant des actions administratives et judiciaires.



Affaires réglementaires

Briquets – UE

Description des risques

Le Groupe BIC est soumis à la concurrence de nombreux briquets à bas prix et ne respectant souvent pas en Europe les normes de sécurité, principalement la norme internationale ISO 9994 et la norme européenne de sécurité enfants EN 13869.

Gestion des risques

Le Groupe BIC a mis en place des actions de communication lui permettant de sensibiliser les différents acteurs (clients, autorités de surveillance des marchés, Commission européenne, Parlement européen, etc.).

Le Groupe BIC a entamé des actions contentieuses, en dernier lieu auprès de la Commission européenne en octobre 2018 afin qu'elle ouvre des procédures en manquement à l'encontre de l'Allemagne et de la France, après les Pays-Bas en 2010.

Le Groupe BIC a aussi continué à apporter sa contribution en 2018 aux consultations de la Commission européenne visant l'amélioration des règles de surveillance du marché et de leur exécution.

Tous produits

Description des risques

Les restrictions, interdictions et projets d'interdictions sont de plus en plus nombreux dans le domaine des substances chimiques, ainsi que dans le domaine des plastiques, notamment en Europe et Amérique du Nord.

Gestion des risques

Le Groupe BIC suit étroitement les projets de changements réglementaires et fait valoir les arguments techniques et juridiques pertinents.

2.2. RISQUES EXTRA-FINANCIERS [DPEF]

RISQUES LIÉS AU PLASTIQUE : DÉCHETS PLASTIQUE ET ÉPUISEMENT DE LA RESSOURCE

Description des risques

Le risque plastique couvre d'une part l'amont avec l'utilisation de cette matière dans les produits BIC, contribuant à l'épuisement d'une ressource non renouvelable, et donc sujette à raréfaction et volatilité du prix, et d'autre part, l'aval avec les problématiques croissantes de pollutions liées aux déchets plastiques. À ces enjeux s'ajoutent également le contexte réglementaire croissant sur l'utilisation du plastique et la perception par les consommateurs et citoyens.

Gestion des risques

Le Groupe BIC a mis en place depuis 2003 un Programme de Développement Durable qui vise à assurer le développement durable des activités du Groupe BIC. Cette stratégie inclut notamment des règles d'éco-conception pour les produits et vise à minimiser la consommation de matières premières non renouvelables. Cette démarche d'éco-conception s'établit en trois volets :

- la minimisation de la quantité de matière utilisée dans la fabrication d'un produit tout en conservant une longue durée d'utilisation ;
- l'intégration de matériaux alternatifs (d'origine recyclée ou végétale) ;
- le développement de produits rechargeables.

De plus, en 2017, le Groupe BIC a souhaité accélérer ses efforts en définissant un engagement ambitieux dans le cadre de sa stratégie « *Writing the future, Together* » : d'ici 2025, l'empreinte environnementale et/ou sociétale des produits BIC[®] aura été améliorée (« Engagement 2025 : #1 Promouvoir l'innovation durable dans les produits BIC[®] »).

L'ambition repose sur le déploiement d'une démarche complète d'éco-conception intégrée dans les processus d'innovation de chaque catégorie.

L'ensemble de la stratégie Développement Durable du Groupe est présentée en chapitre 3.2.1 La performance environnementale de nos produits.

RISQUES LIÉS AU CHANGEMENT CLIMATIQUE

Description des risques

Les principaux risques en matière de changement climatiques sont :

- le développement de nouvelles réglementations sur le carbone et l'énergie dans le monde impactant directement nos opérations ou celles de nos fournisseurs et sous-traitants ;
- la perturbation ou l'interruption de l'activité de production du fait d'événements climatiques majeurs ou la disponibilité de ressources naturelles (eau, énergie...) impactant directement nos sites de production ou ceux de nos fournisseurs et sous-traitants ;
- le développement de réglementations et standards sur la communication et l'évaluation des impacts environnementaux des produits (dont l'impact carbone) et l'évolution des comportements des consommateurs impactant les ventes du Groupe BIC.

Gestion des risques

Pour limiter les conséquences financières et transformer certains de ces risques en opportunités de long terme, le Groupe BIC a mis en place depuis 2003 un Programme de Développement Durable ainsi qu'une politique SSE (Santé Sécurité Environnement). En 2017, le Groupe BIC a souhaité accélérer ses efforts en définissant des engagements ambitieux. Parmi les 5 engagements clés de « *Writing the future, Together* », deux contribuent plus directement à la lutte contre le changement climatique :

- D'ici 2025, le Groupe BIC utilisera 80 % d'électricité renouvelable. Avec cet engagement, le Groupe BIC cherche à réduire ses émissions de gaz à effet de serre via l'achat d'énergie renouvelable et étudiera également la production potentielle d'électricité renouvelable sur site. Cela s'inscrit dans une vision à long terme de disposer de 100 % d'électricité renouvelable. Cet engagement vient ainsi compléter les actions continues du Groupe BIC en matière d'efficacité énergétique et de réduction des consommations d'énergie pour limiter ses émissions. Ainsi, en 2018, le Groupe BIC dispose de certificats d'énergies renouvelables (CER ; GoO) correspondant à 68 % de la consommation en électricité du Groupe BIC et à 47 % de ses émissions indirectes de gaz à effet de serre (*scope 2*).
- D'ici 2025, l'empreinte environnementale et/ou sociétale des produits BIC® aura été améliorée (Engagement 2025 : #2 Agir contre le changement climatique). L'ambition repose sur le déploiement d'une démarche complète d'éco-conception au sein de chaque catégorie. Dans le cadre de sa démarche d'éco-conception, le Groupe BIC vise à limiter les impacts environnementaux de ses produits (dont l'impact carbone fait partie), l'utilisation des matières premières non renouvelables via notamment l'économie de matières (l'utilisation du juste nécessaire), l'utilisation de matières alternatives et le développement de produits rechargeables.

Par ailleurs, en 2018, le Groupe BIC a mené une étude sur les risques physiques liés au changement climatique sur ses sites d'implantation ainsi que certains fabricants sous-contrats et fournisseurs majeurs. Pour les sites les plus à risque, le Groupe BIC prévoit de définir un plan d'action adéquat tenant compte des mesures d'atténuation du risque déjà mis en place.

L'ensemble de la stratégie Développement Durable du Groupe BIC est présentée en chapitre 3 Notre responsabilité environnementale, sociale et sociétale (§ 3.3.1.3. *Writing The Future, Together* - #2 Agir contre le changement climatique).



RISQUES LIÉS À LA SÉCURITÉ DES PRODUITS ET SANTÉ ET SÉCURITÉ DES CONSOMMATEURS

Description des risques

Le risque lié à la sécurité des produits et à la sécurité et santé des consommateurs est un risque de mise sur le marché de produits non conformes ou non sûrs.

Gestion des risques

Le Groupe BIC veut proposer des produits sûrs et conformes, qui répondent aux attentes des consommateurs. Le Groupe BIC s'attache à respecter strictement les réglementations toujours plus sévères concernant l'usage des produits et des substances chimiques.

La Politique Sécurité des Produits, mise en place en 2001, comporte dix engagements visant à assurer que les produits conçus et fabriqués par le Groupe BIC sont sûrs pour la santé et l'environnement.

Avec pour objectif premier de mettre sur le marché des produits sûrs et conformes, le Groupe BIC intègre la conformité réglementaire et la maîtrise des risques liés à la sécurité des produits dans sa stratégie par un ensemble de processus rigoureux. Ainsi, le Groupe BIC fournit chaque jour des millions de produits d'une qualité constante vérifiée par de multiples tests.

Cela implique également d'intégrer dans la conception et la fabrication des produits les préoccupations de santé et de sécurité des consommateurs. À titre d'exemple, en 2017, la veille réglementaire a été élargie à des listes volontaires non réglementaires, afin d'assurer une anticipation maximale.

Plus d'informations sont disponibles dans la section 3.2.3 du chapitre 3 La sécurité de nos produits.

RISQUES LIÉS À LA SANTÉ ET SÉCURITÉ DES SALARIÉS

Description des risques

Les activités du Groupe BIC, industrielles et commerciales, exposent les travailleurs à des risques professionnels différents (physiques, chimiques, psychosociaux, biologiques, ergonomiques) selon les métiers du Groupe BIC (sièges, usines, forces de vente). En matière de sécurité au travail, il s'agit pour le Groupe BIC de garantir l'intégrité physique et mentale de ses collaborateurs par la prévention des accidents du travail et des maladies professionnelles.

Gestion des risques

Le Groupe BIC s'est engagé depuis de nombreuses années à protéger la santé-sécurité de ses salariés en fournissant des conditions de travail sûres et saines. Ainsi, la Politique Santé, Sécurité, Environnement (SSE) de BIC engage le Groupe à prévenir ou, tout du moins, réduire les risques pour la santé et la sécurité des salariés, des sous-traitants et du voisinage des usines. Pour cela, le Groupe BIC met en œuvre tous les leviers utiles : le management de la santé et sécurité, l'amélioration permanente des environnements et de l'organisation du temps de travail et la sensibilisation des personnes aux enjeux de sécurité.

En 2017, le Groupe BIC a souhaité aller plus loin et annoncé dans le cadre du programme « Writing the future, Together » son engagement en matière de santé-sécurité : « D'ici 2025, BIC visera zéro accident sur ses sites » (« Engagement 2025 : #3 S'engager pour la sécurité au travail »). Cette ambition intègre les 3 dimensions de santé, sécurité et du bien-être au travail pour l'ensemble des métiers.

Plus d'informations sont disponibles dans la section 3.4 du chapitre 3 Notre responsabilité environnementale, sociale et sociétale (§ 3.4.3. La santé/sécurité au travail).

RISQUES LIÉS AU NON-RESPECT DES DROITS HUMAINS (TRAVAIL DES ENFANTS, CONVENTIONS INTERNATIONALES ET L'OIT)

Description des risques

Le non-respect des droits humains fondamentaux tels que le travail des enfants, la discrimination ou le travail forcé peut entraîner des actions juridiques à l'encontre du Groupe BIC et des conséquences majeures en termes de réputation et d'attractivité.

Gestion des risques

Pour assurer le respect des Droits de l'Homme au travail, le Groupe BIC s'est doté d'un Code de Conduite, constitué d'un ensemble de principes professionnels et sociaux qui transcrivent les conventions de l'Organisation Internationale du Travail (OIT). Le Groupe BIC s'engage ainsi à avoir un comportement socialement responsable sur l'ensemble de ses activités. Ce document s'applique aux usines BIC comme à celles des fabricants sous contrat et sa mise en œuvre y est contrôlée régulièrement par le Groupe BIC à travers des audits.

De plus, le Groupe BIC maintient la sous-traitance à un niveau relativement faible puisque 92 % de son chiffre d'affaires proviennent des produits fabriqués dans ses propres usines. 87 % de ses usines se trouvent dans des pays sans risque Droits de l'Homme selon la source Freedom House^(a).

Le Groupe BIC fait appel à la sous-traitance principalement pour les produits de Papeterie de l'activité Grand Public et pour les Produits Publicitaires et Promotionnels. Cette sous-traitance lui permet d'accroître sa flexibilité.

Plus d'informations sont disponibles dans la section 3.5 du chapitre 3 Notre responsabilité environnementale, sociale et sociétale (§ 3.5.1.2. Le respect des Droits de l'Homme au travail)

(a) Source : étude Freedom House in the World 2018 de l'organisation non gouvernementale Freedom House.



RISQUES LIÉS AUX PRATIQUES DÉLOYALES (CORRUPTION)

Description des risques

Le risque de corruption et pratiques déloyales peut entraîner des actions juridiques à l'encontre du Groupe BIC et des conséquences majeures en termes de réputation et d'attractivité.

Gestion des risques

Le respect de l'éthique et la lutte contre toute forme de corruption active ou passive sont inscrits parmi les standards de la Charte d'éthique du Groupe BIC et de la Politique de lutte contre la corruption.

La Charte d'éthique du Groupe BIC formalise, depuis 2007, les principes éthiques fondamentaux que le Groupe souhaite voir respectés par l'ensemble de ses salariés, en toutes circonstances et dans tous les pays. L'objectif recherché est de construire et maintenir une véritable culture BIC d'intégrité, d'honnêteté et d'équité.

Depuis 2017, BIC développe et déploie des outils (formation, dispositifs d'alerte...) afin de faciliter l'identification, la quantification et l'atténuation des risques potentiels de corruption.

Davantage d'informations en matière de lutte contre la corruption, sont disponibles en chapitre 3, en section 3.5. (§ 3.5.1.3. L'éthique et la lutte contre la corruption).



RISQUES SUR L'ENVIRONNEMENT LIÉS À NOS OPÉRATIONS

Description des risques

La nature des activités industrielles du Groupe BIC, principalement le moulage et l'assemblage de produits en plastique et le marquage des produits, présente un risque d'impact environnemental local. Celui-ci reste cependant relativement faible, comparé à d'autres secteurs industriels.

Gestion des risques

Le Programme de Développement Durable, s'appuyant sur la politique SSE, demande que chaque site mesure, évalue et réduise ses impacts environnementaux significatifs. Le Groupe BIC dispose de systèmes de management santé, sécurité et environnement dans chacune de ses usines (hors Cello Pens) pour garantir la pleine intégration de la prévention en matière de pollution et des risques dans les activités quotidiennes et s'inscrire dans une démarche d'amélioration continue de ses installations, de ses équipements et de ses procédures destinées à maîtriser ses risques.

Le détail des informations relatives aux systèmes de management et des mesures pour maîtriser les conséquences de l'activité sur l'environnement est présenté au chapitre 3, § 3.3.1.1. Les systèmes de management, page 86 et § 3.3.1.5. Réduire les autres impacts sur l'environnement, page 93.

Le détail des consommations d'eau et d'énergie, des rejets de gaz à effet de serre et de la production de déchets est présenté au chapitre 3, § 3.3. La responsabilité environnementale liée à nos opérations, ainsi que les actions mises en œuvre par le Groupe BIC et les sites pour maîtriser et réduire les impacts.

RISQUES LIÉS À LA RÉPUTATION ET À LA MARQUE

Description des risques

Dans le contexte d'une sensibilisation accrue à l'environnement, la marque BIC® pourrait être associée à des produits jetables conduisant à la désaffection des consommateurs pour les produits BIC®.

Gestion des risques

Cependant, grâce à son Programme de Développement Durable solide, une gamme de produits avec un écolabel, une communication sur les avantages environnementaux, le Groupe BIC estime prendre les mesures nécessaires afin de couvrir ce risque.

L'ensemble de la stratégie Développement Durable du Groupe BIC est présentée en chapitre 3 Notre responsabilité environnementale, sociale et sociétale.

RISQUES LIÉS AUX COLLABORATEURS EXPÉRIMENTÉS ET AUX COMPÉTENCES

Descriptif du risque

Le Groupe BIC détient des compétences spécifiques grâce à ses collaborateurs expérimentés, en particulier dans le domaine industriel et dans les pratiques du métier. La perte de collaborateurs expérimentés pourrait entraîner un ralentissement de la mise en place des plans de développement du Groupe BIC. Cela pourrait également empêcher le Groupe BIC de mettre en œuvre sa stratégie.

Gestion du risque

Ainsi, le Groupe BIC met l'accent sur l'identification, le développement et la gestion de ses collaborateurs expérimentés. Des plans de succession fondés sur une analyse détaillée des ressources du Groupe BIC ont été préparés et mis en place. De plus, la formation des collaborateurs fait l'objet d'une attention particulière au travers de programmes dédiés (voir chapitre 3, § 3.4. Notre responsabilité sociale envers nos salariés) page 95.

2.3. PLAN DE VIGILANCE

2.3.1. CADRE RÉGLEMENTAIRE

Conformément à la loi n° 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre (« la Loi »), le Groupe BIC a élaboré un plan de vigilance et entamé sa mise en œuvre.

Ce plan contient les mesures de vigilance raisonnable propres à identifier les risques et à prévenir les atteintes graves envers :

- les droits humains et les libertés fondamentales ;
- la santé et la sécurité des personnes ; et
- l'environnement.

Il vise les risques majeurs résultant des activités de SOCIÉTÉ BIC et des sociétés qu'elle contrôle, ainsi que des activités des sous-traitants et des fournisseurs avec lesquels est entretenue une relation commerciale établie, lorsque ces activités sont rattachées à cette relation.

2.3.2. GOUVERNANCE

Les représentants des différentes directions, Développement Durable, Achats, Juridique, Risques, et Contrôle Interne, ont poursuivi leurs travaux en 2018 afin d'établir et mettre en œuvre le plan de vigilance. Un membre de ce groupe de travail est garant du suivi des étapes dans le respect de la Loi.

Les indicateurs clefs de performances extra-financières sont suivis par la Direction Générale.

Le Plan de Vigilance a été transmis au Conseil d'Administration en février 2019.

2.3.3. ÉLABORATION DE LA CARTOGRAPHIE

Méthodologie

L'élaboration de la cartographie des risques a fait l'objet de deux groupes de travail visant à identifier les risques majeurs :

- le premier, piloté par la Direction des Achats, a concerné les chaînes d'approvisionnement de BIC dans le cadre du programme d'engagements *Writing The Future, Together* ;
- le second, piloté par la Direction du Développement Durable et la Direction Juridique, a concerné les activités du Groupe BIC.

Les groupes de travail ont évalué les risques majeurs, existants ou potentiels, mais également les opportunités sur notre chaîne de valeur dans une perspective de création de valeur pour les parties prenantes et le Groupe BIC.

Un prestataire externe, spécialisé dans la responsabilité sociale des entreprises et les achats responsables, a accompagné chacun des groupes de travail dans la phase d'élaboration des outils de

cartographie des risques et de conception des plans d'actions associés aux risques identifiés. Les outils ont repris la même échelle de cotation que la cartographie des risques Groupe BIC (présentée au chapitre 2.4 Procédures de gestion des risques et de contrôle interne mises en place par la Société et Assurances).

La méthode de cartographie s'est basée sur de nombreuses sources interconnectées :

- les recommandations des principales normes pertinentes, telles que l'ISO 31000, qui apporte un cadre méthodologique à la gestion du risque ;
- les attentes des parties prenantes externes (ex : Agence Française Anticorruption, ONG, clients) et internes ;
- les exigences de la Loi, de la loi Sapin 2 et de la Directive européenne 2014/95/UE (sur la déclaration de performance extra-financière) en termes d'identification et de prévention des risques ;
- les recommandations posées par les lignes directrices de l'ONU et de l'OCDE en matière de diligence raisonnable.

Les deux groupes ont travaillé à identifier les risques et les actions pertinentes sur les quatre thématiques visées par la Loi ainsi que l'éthique des affaires, au travers d'une soixantaine de sous thématiques ayant vocation à apporter la finesse nécessaire à l'analyse et à l'établissement de plans d'actions.

La cartographie des risques (chaîne d'approvisionnement et activités du Groupe BIC) sera mise à jour périodiquement.

Périmètre

Le groupe de travail « Achats Responsables » a procédé à l'identification des risques majeurs (hors Cello Pens) par famille d'achat : plastique, encre-chimie, gaz, métal, services (*utilities* et autres services), logistique, sous-traitants (fabricants sous licence, fabricants sous contrat), etc.

L'identification des risques par famille d'achat, prenant en compte le cycle de vie des produits et services, permet la compréhension du positionnement du risque dans la chaîne de valeur, prenant ainsi en compte les différents acteurs de la chaîne de valeur.

Le groupe de travail « Activités de BIC » a procédé à l'identification des risques majeurs résultant des activités de production, de ventes et des sites administratifs du Groupe BIC.

Consultation des parties prenantes

Le Groupe BIC a associé des parties prenantes à l'élaboration de la cartographie des risques :

- des parties prenantes internes : acheteurs des différentes familles d'achat, Anti-Corruption Officer, experts métiers (HSE, outil industriel, ventes sur différentes zones géographiques, RH, etc.) ;
- des parties prenantes externes : certains fournisseurs (plastique).

Le Groupe BIC poursuivra l'association des parties prenantes au plan de vigilance en 2019 (pour plus de développements sur le panel des parties prenantes, se reporter au § 3.1.3.1).



2.3.4. ORGANISATION ET MESURES POUR LA PRÉVENTION DES RISQUES MAJEURS

Les tableaux présentés ci-dessous renvoient aux pages du chapitre 3 du document de référence qui expose de manière détaillée les enjeux, les politiques, les démarches, les réalisations de l'année et la performance extra-financière du Groupe BIC.

Le Groupe BIC s'est doté d'un corpus de documents pour renforcer la maîtrise des risques. Ceux qui portent sur les thématiques

couvertes par la Loi et fondent le plan de vigilance du Groupe BIC sont : la Charte d'éthique, la Politique de lutte contre la corruption du Groupe BIC, le Code de Conduite du Groupe BIC, la Politique Santé, Sécurité, Environnement (SSE), la Charte de la Diversité de BIC, la Charte des Achats Responsables. Ces documents sont listés dans la partie 3.1.2.4. Nos politiques.

Dans le cadre du dispositif prévu par la Loi, les risques majeurs présentés ci-dessous correspondent aux risques les plus importants identifiés (résultante de la probabilité de survenance et de la gravité des impacts potentiels au regard des risques applicables).

A. Risques majeurs résultant des activités du Groupe BIC ^[DPEF]

Risques majeurs	Type de risque	Politique	Organisation	Mesures d'atténuation et de remédiation/Procédures de diligence raisonnable et d'évaluation régulière/Résultats - Indicateur clef de performance extra-financière
Plastique : déchets plastique et épuisement de la ressource	Risque environnemental	Engagement 2025 : #1 Promouvoir l'innovation durable dans les produits BIC*	Mise en œuvre par chacune des catégories du Groupe, par la Direction des Achats, avec l'aide de la Direction du Développement Durable	Voir la démarche d'éco-conception au chapitre 3.2.1 La performance environnementale de nos produits (pages 74 à 79)
Changement climatique	Risque environnemental	Engagement 2025 : #2 Agir contre le changement climatique	Mise en œuvre par la Direction du Développement Durable Responsable SSE dans chaque usine	Voir la démarche de lutte contre le changement climatique au chapitre 3.3.1.3 Writing The Future, Together - #2 Agir contre le changement climatique (pages 88 à 91).
Sécurité des produits et santé/sécurité des consommateurs	Risques pour la santé et la sécurité des personnes	Politiques BIC pour la sécurité des produits	Mise en œuvre par la Direction de la Sécurité des Produits	Voir la démarche de sécurité des produits au chapitre 3.2.3 La sécurité de nos produits (pages 82 à 84).
Santé et sécurité des salariés	Risques pour la santé et la sécurité des personnes	Engagement 2025 : #3 S'engager pour la sécurité au travail Politique SSE	Mise en œuvre par la DRH et par chacune des catégories Responsable SSE dans les usines	Voir la démarche de sécurité au travail au chapitre 3.4.3 La santé/sécurité au travail (pages 97 à 99).
Non-respect des droits humains (travail des enfants, conventions internationales de l'OIT)	Risques sur les Droits humains et les libertés fondamentales	Charte d'Ethique, politique RH Code de Conduite	Mise en œuvre par la DRH pour les collaborateurs Mise en œuvre par le Directeur de chaque usine	Voir la démarche de respect des Droits de l'Homme au travail au chapitre 3.5.1.2 Le respect des droits de l'Homme au travail (pages 109 à 111).
Pratiques déloyales (corruption)	Risque de corruption active ou passive	Charte d'éthique du Groupe BIC et de la Politique de lutte contre la corruption	Mise en œuvre par un <i>Anti-Corruption Officer</i> , la Direction Juridique et la Direction des Achats	Voir la démarche de lutte contre la corruption au chapitre 3.5.1.3 L'éthique et la lutte contre la corruption (pages 111 à 112).

B. Risques majeurs résultant de la chaîne d'approvisionnement

Catégories	Types de risques	Politique BIC	Organisation BIC
Achats			
Matières premières plastiques, métaux, encres et produits chimiques	<p>Environnement : Consommation de plastique, pollution des eaux et des sols liés à l'extraction des matières premières</p> <p>Droits humains : Exposition des populations locales aux rejets des sites de production</p> <p>Exclusion des minéraux de conflits</p> <p>Santé et sécurité : Impacts des produits chimiques sur la santé et la sécurité des salariés</p> <p>Sécurité des produits pour les consommateurs</p> <p>Éthique : Conformité réglementaire, Corruption</p>	<p>Charte des achats responsables</p> <p>Engagement 2025 : #4</p> <p>Impliquer de manière proactive les fournisseurs</p>	<p>Mise en œuvre par la Direction des achats, les Directions industrielles et la Direction du Développement Durable</p>
Emballages	<p>Environnement : Déforestation, suremballage, pollution des eaux par les processus de fabrication</p> <p>Santé et sécurité : Impact sur l'environnement des produits chimiques utilisés (encres, colles)</p> <p>Éthique : Conformité réglementaire, corruption, utilisation de bois issus d'exploitation non durable</p>	<p>Charte des achats responsables</p> <p>Code de Conduite du Groupe BIC</p>	<p>Mise en œuvre par la Direction des achats, les Directions industrielles et la Direction du Développement Durable</p>
Logistique et Transport	<p>Environnement : Émissions de gaz à effet de serre, consommation d'énergies non renouvelables</p> <p>Santé et sécurité : Accidents routiers et accidents de manutention</p> <p>Éthique : Corruption</p>	<p>Charte des achats responsables</p> <p>Code de Conduite du Groupe BIC</p>	<p>Mise en œuvre par la Direction des achats, les Directions des continents, des catégories et la Direction du Développement Durable</p>
Fabricants sous-contrat	<p>Environnement : Émissions de GES, consommation</p> <p>Social et Droits de l'Homme : Respect des conventions internationales de l'OIT en matière de conditions de travail, travail forcé, contraint ou travail des enfants</p> <p>Santé et sécurité des salariés</p> <p>Éthique : Conformité réglementaire, corruption</p>	<p>Charte des achats responsables</p> <p>Code de Conduite du Groupe BIC</p> <p>Charte d'éthique</p>	<p>Mise en œuvre par la Direction des achats, les Directions industrielles et la Direction du Développement Durable</p>
Fournisseurs indirects	<p>Environnement : consommation d'eau et d'énergie, pollution de l'eau notamment pour les agents d'entretien et du bâtiment</p> <p>Social et Droits de l'Homme : la grève du personnel notamment pour le secteur des goodies</p> <p>Éthique : Corruption</p>	<p>Charte des achats responsables</p>	<p>Mise en œuvre par la Direction des achats</p>



Mesures d'atténuation et de remédiation/Procédures de diligence raisonnable

	Matières premières plastiques, métaux, encres et produits chimiques	Emballages	Logistique et Transport	Fabricants sous-contrat	Fournisseurs indirects
Critères sur l'environnement, la santé et sécurité intégrés aux appels d'offres ou au processus de référencement	X	X	X		X
Audit externe par les équipes achats BIC sur les enjeux environnementaux, santé et sécurité, réalisé périodiquement	Fournisseurs stratégiques		X	X	Fournisseurs RH et Facility Management (si évaluation faible)
En cas de non-conformité majeure, évaluation de l'opportunité d'une décision de déréférencement					
Évaluations EcoVadis	Fournisseurs non stratégiques	Fournisseurs stratégiques	Fournisseurs non stratégiques		Fournisseurs stratégiques
Mesures spécifiques décrites ci-dessous		X	Fournisseurs stratégiques	X	X

Pour plus de détails, il convient de se reporter à la démarche de responsabilité dans la chaîne d'approvisionnement, aux mesures mises en œuvre et aux résultats décrits au § 3.5.1. Exercer notre responsabilité sur l'ensemble de notre chaîne de valeur (pages 108 à 112).

Procédure d'évaluation régulière

Les équipes achats du Groupe BIC mettent en œuvre les procédures suivantes pour assurer l'évaluation régulière des mesures d'atténuation des risques :

- suivi de l'intégration de critères RSE dans les appels d'offres ou les processus de référencement ;
- suivi de la couverture du panel fournisseur par les audits, revues documentaires, évaluations, etc. ;
- suivi des résultats des audits, revues documentaires, évaluations, etc. ;
- suivi des actions correctives demandées ;
- suivi des décisions de déréférencement.

Résultats - Indicateur clef de performance extra-financière

Des indicateurs clefs de performance extra-financière, tels que le taux de conformité des fournisseurs aux critères dédiés en fonction de la catégorie d'achat dans les appels d'offres et la réalisation d'évaluations externes des fournisseurs, ont été définis et seront mis en œuvre en fonction des différentes familles d'achats.

C. Ligne d'alerte

La ligne d'assistance « BIC Speak-Up » disponible à tous les salariés du Groupe BIC permet de rapporter toute violation à la Politique de lutte contre la corruption et à la Charte éthique du Groupe (cf. § 3.5.1.3. L'éthique et la lutte contre la corruption) et offre ainsi un mécanisme d'alerte et de recueil des signalements relatifs à l'existence ou à la réalisation des risques visés par la Loi. La ligne d'alerte sera ouverte aux tiers à partir de 2019.

2.4. PROCÉDURES DE GESTION DES RISQUES ET DE CONTRÔLE INTERNE MISES EN PLACE PAR LA SOCIÉTÉ ET ASSURANCES

2.4.1. DÉFINITION ET OBJECTIFS DE LA GESTION DES RISQUES ET DU CONTRÔLE INTERNE

2.4.1.1. Adoption des principes du *Cadre de Référence de l'AMF sur la gestion des risques et de Contrôle Interne*

Pour la rédaction de cette section, le Groupe BIC se conforme aux principes énoncés dans la partie II du Cadre de référence sur les dispositifs de gestion des risques et de Contrôle Interne mis à jour en juillet 2010 par le groupe de travail présidé par Olivier Poupert-Lafarge et établi sous l'égide de l'AMF (Autorité des marchés financiers). Dès lors, ceci correspond à une adoption partielle du texte qui, par ailleurs, inclut un Guide d'application relatif à la gestion des risques au Contrôle Interne de l'information comptable et financière publiée par les émetteurs.

En effet, les activités de contrôle s'y référant relèvent de la responsabilité des filiales locales qui n'ont cessé de les adapter à leur situation actuelle, en prenant appui notamment sur le *Manuel Groupe des principes comptables* et le *Manuel de politiques et procédures internes*. Le *Guide d'Application* n'a pas été comparé avec les procédures et processus existants. Néanmoins, le Groupe BIC n'attend pas de différences significatives compte tenu de la similitude du *Guide d'application* avec ces deux manuels.

a) Gestion des risques

La gestion des risques est un dispositif dynamique de la Société, défini et mis en œuvre sous sa responsabilité. Ce dispositif est complet et couvre les activités, processus et actifs de la Société.

La gestion des risques comprend un ensemble de moyens, de comportements, de procédures et d'actions adaptés aux caractéristiques de la Société et qui permettent aux dirigeants de maintenir les risques à un niveau acceptable pour le Groupe BIC.

Le risque représente la possibilité qu'un événement survienne et dont les conséquences seraient susceptibles d'affecter :

- la capacité de la Société à atteindre ses objectifs ;
- la capacité de la Société à respecter ses valeurs, l'éthique et les lois et règlements ;
- les personnes, les actifs, l'environnement de la Société ou sa réputation.

La gestion des risques est également un levier de management de la Société qui contribue à :

- créer et préserver la valeur des actifs et la réputation de la Société ;
- sécuriser la prise de décision et les processus de la Société pour favoriser l'atteinte des objectifs ;
- favoriser la cohérence des actions avec les valeurs de la Société ;
- mobiliser la Société autour d'une vision commune des principaux risques.

b) Contrôle Interne

Le processus d'adoption incorpore également la définition du Contrôle Interne comme un dispositif de la Société, défini et mis en œuvre sous sa responsabilité, qui vise à assurer :

- la conformité aux lois et règlements ;
- l'application des instructions et des orientations fixées par la Direction Générale ;
- le bon fonctionnement des processus internes de la Société, notamment ceux concourant à la sauvegarde de ses actifs ;
- la fiabilité des informations financières.

D'une façon générale, pour une entreprise, le Contrôle Interne contribue à la maîtrise de ses activités, à l'efficacité de ses opérations et à l'utilisation efficiente de ses ressources.

Le premier objectif se réfère à tous les règlements et lois en vigueur auxquels la Société est soumise et qu'elle intègre dans ses activités quotidiennes pour atteindre ses objectifs en matière de conformité.

Le deuxième concerne les instructions données aux collaborateurs leur permettant de comprendre ce qui est attendu d'eux et de connaître l'étendue de leur liberté d'action. Ce processus de communication est basé sur les objectifs de la Société redescendus aux collaborateurs.

Le troisième objectif couvre l'ensemble des processus opérationnels, industriels, commerciaux et financiers. Par « actifs », il faut entendre actifs corporels et incorporels (savoir-faire, image ou réputation) utilisés tout au long des processus de la Société.

Le dernier objectif concerne la préparation d'états financiers fiables dont le rapport annuel, toute publication intermédiaire selon un format résumé et toute information mise à disposition extraite des états financiers, telle que les publications du chiffre d'affaires. La fiabilité de ces informations dépend de la qualité des procédures et du dispositif de Contrôle Interne (cf. procédures de reporting : § 2.4.2.4. Procédures de Contrôle Interne) qui doivent garantir :

- le principe de séparation des tâches, permettant une distinction claire entre les tâches d'enregistrement, les tâches opérationnelles et les tâches de conservation ;
- une description des fonctions devant permettre d'identifier les origines des informations et des documents produits ;
- la validité des moyens visant à s'assurer que les opérations ont été effectuées conformément aux instructions générales et spécifiques, et qu'elles sont comptabilisées de manière à produire une information financière conforme aux principes comptables de la Société.

2.4.1.2. Périmètre de la gestion des risques et du Contrôle Interne

La gestion des risques et le Contrôle Interne tels que définis dans ce rapport concernent SOCIÉTÉ BIC en tant que Société mère, ainsi que toutes les entités consolidées au sein du Groupe BIC.



Le Contrôle Interne en place a été conçu pour les entités afin de s'adapter à l'organisation existante, aux objectifs fixés par le Conseil d'Administration et le Comité de Direction (cf. § 2.4.3. Acteurs de la gestion des risques et du Contrôle Interne, structure(s) spécifique(s) en charge/rôles respectifs et interactions), et à la conformité aux lois et règlements.

Les principes et le dispositif du Contrôle Interne ont été déployés pour tous les domaines et dans toutes les filiales en tenant compte des spécificités locales et des réglementations en vigueur. Ces principes sont également connus et suivis au niveau des différents services centraux du Groupe BIC.

Les principes de gestion des risques sont appliqués à toute entité entrant dans le Groupe BIC et, autant que possible, aux sous-traitants et fournisseurs du Groupe BIC. En effet, par exemple, SOCIÉTÉ BIC demande à ses fournisseurs de suivre les règles de sécurité des salariés qui sont appliquées au sein du Groupe BIC.

2.4.1.3. Limites des dispositifs de gestion des risques et de Contrôle Interne

L'organisation la plus efficace ne saurait faire disparaître les limites inhérentes à la gestion des risques et au Contrôle Interne. En effet, les dispositifs de gestion des risques et de Contrôle Interne ne peuvent fournir une garantie absolue quant à l'atteinte des objectifs de la Société.

Les principales limites relevées sont l'évolution et les incertitudes du monde extérieur, la part de jugement dans les décisions prises et la conséquence d'une défaillance humaine potentielle ou d'un simple erreur.

De plus, lors de chaque mise en place d'une activité de contrôle, une évaluation du ratio coût/bénéfice est menée, conduisant à une couverture raisonnable des contrôles nécessaires.

2.4.2. COMPOSANTES DE LA GESTION DES RISQUES ET DU CONTRÔLE INTERNE DE LA SOCIÉTÉ ET DE SES FILIALES

L'efficacité des dispositifs de gestion des risques et de Contrôle Interne d'une Société dépend de ses composantes mises en place pour servir les objectifs décrits précédemment.

2.4.2.1. Environnement de contrôle

a) Organisation

Le Groupe BIC a mis en place un dispositif structuré de Contrôle Interne fournissant les instructions et les responsabilités appropriées pour atteindre les objectifs fixés par le Conseil d'Administration et le Comité de Direction.

Cette organisation prend appui sur la définition des responsabilités et des objectifs fixés par la Direction et partagés avec chacun des collaborateurs.

b) Principaux outils

Pour soutenir cette structure et mesurer son adéquation et son efficacité, différents outils ont été mis en place. Ci-dessous sont

mentionnés les principaux outils partagés par toutes les entités du Groupe BIC :

- Charte d'éthique (cf. § 2.4.3.6. Le personnel de la Société) ;
- Politique de lutte contre la corruption (cf. § 2.4.3.6. Le personnel de la Société) ;
- Vision et valeurs du Groupe BIC (cf. § 2.4.3.6. Le personnel de la Société) ;
- Manuel Groupe des principes comptables et Manuel de politiques et procédures internes.

Ces manuels distribués à toutes les entités et consultables sur l'Intranet Groupe mettent à disposition les instructions respectivement pour les activités de tenue des comptes et le reporting financier suivant les normes IFRS, et les procédures de Contrôle Interne pour chaque secteur de la Société (ex. : Achats, Trésorerie, Fiscalité, Ventes, etc.) ;

- Protocole de remontée des fraudes :

Ce protocole a été mis en place afin de s'assurer que toute suspicion de fraude ou fraude avérée est remontée dans un délai court, de façon cohérente et uniforme et de coordonner les investigations ultérieures. Un formulaire type pour la remontée des fraudes a été partagé avec l'ensemble des filiales du Groupe BIC ;

- Ligne d'assistance *BIC Speak-up* (cf. § 2.4.3.6. Le personnel de la Société) ;
- Politique de gestion des ressources humaines :

Détaillée dans la partie 3.4. Notre responsabilité sociale envers nos salariés, la gestion des ressources humaines participe pleinement à l'efficacité du Contrôle Interne.

Plus particulièrement, elle garantit que les recrutements répondent aux attentes du Groupe BIC en matière de connaissances et de compétences. De plus, elle relaie les objectifs de la Direction vers chaque collaborateur selon ses rôles et responsabilités.

À titre d'exemple, l'outil *Performance, Evaluation and Development* (PED) aide à répondre efficacement aux objectifs suivants :

- redescendre individuellement aux collaborateurs les objectifs de la Société tout au long de l'année,
- former et développer les collaborateurs (cf. § 3.4. Notre responsabilité sociale envers nos salariés) ;
- Systèmes d'information :

Différents systèmes d'information sont utilisés selon les processus métiers auxquels ils sont appliqués. Ils sont essentiellement organisés par continent. Cependant, les procédures de consolidation en place donnent accès à un résultat consolidé qui permet à la Direction du Groupe BIC de suivre les performances et de gérer les opérations.

La plupart des entités du Groupe BIC utilisent des systèmes intégrés (ERP) pour les assister dans la gestion des activités et remontent les données financières par le biais d'un logiciel de consolidation et de gestion (cf. § 2.4.2.4. Procédures de Contrôle Interne). Les continents et pays ont la charge de mettre en œuvre les procédures de gestion visant à sécuriser l'accès, la sauvegarde et la restauration des données critiques de ces systèmes.

2.4.2.2. Diffusion d'informations pertinentes et fiables

La Société a mis en place des procédures et un dispositif efficace de diffusion de l'information qui permettent d'apporter la

communication adéquate au niveau pertinent de responsabilités et de décision.

Ces outils se présentent sous divers formats. Ils vont des solutions informatiques (dont l'Intranet Groupe, le logiciel de consolidation financière, le système intégré par continent, etc.) aux procédures existantes qui incluent la gestion de l'information.

Ces outils d'information visent à appuyer l'ensemble du système de Contrôle Interne de la Société et à aider les processus de décision et de suivi pour atteindre les objectifs de la Direction.

2.4.2.3. Procédures de gestion des risques

La gestion des risques, parmi ses objectifs, s'occupe du traitement des risques existants pouvant avoir un impact significatif sur la Société. Tous les risques ne peuvent être couverts. Les moyens de couverture utilisés sont soit des processus internes de réduction de l'exposition, soit des protections externes par le biais de polices d'assurance ou parfois les deux.

Ce processus particulier suit une approche en trois étapes selon les activités suivantes :

- l'identification et l'analyse des risques ;
- la gestion des risques ;
- le suivi des risques.

a) L'identification et l'analyse des risques

L'activité d'identification et d'analyse des risques est assurée par le Département *Risk Management*.

Le processus d'identification met en valeur les risques de sources externes comme internes. L'élément clé pour l'identification du risque est l'impact potentiel significatif sur les objectifs, les personnes, les actifs, l'environnement de la Société ou sa réputation.

Le processus d'identification et d'analyse des risques est constitué de deux composantes : une approche libre dite « *bottom-up* » et une approche structurée dite « *top-down* ».

Approche *bottom-up*

Depuis 2015, dans un cadre défini par le *Risk Management* Groupe, une autoévaluation des risques significatifs est faite au niveau des filiales sur une base de déclaration volontaire.

Des questionnaires sont adressés aux représentants des niveaux correspondants (Directeurs de filiale/Directeurs Financiers). Il leur est demandé de les compléter et de revenir vers le *Risk Management* Groupe à tout moment dans l'année lorsqu'un risque est de nature à être notifié.

Approche *top-down*

Suite à une recommandation du Comité d'Audit et à une demande du Comité de Direction, la Société a engagé en 2010 un projet visant à améliorer la formalisation de la gestion des risques.

Ce projet a permis d'obtenir une vision synthétique des risques majeurs auxquels le Groupe BIC est ou pourrait être confronté.

Cette démarche consiste en une cartographie des risques du Groupe BIC pouvant être résumée de la manière suivante :

- l'identification des risques par le biais d'un questionnaire renseigné par chacun des membres du Comité de Direction et d'un entretien individuel mené par l'équipe projet ;
- la synthèse des principales zones de risques ;

- l'évaluation des risques selon des critères d'impact potentiel et de niveau de maîtrise.

L'année suivant la cartographie des risques, une mise à jour permet de revoir l'état des risques précédemment identifiés. Tous les deux ans, la cartographie des risques est remise en question et permet de réévaluer tout nouveau risque.

En 2017, l'approche *top-down* a également inclus des questionnaires qui ont aussi été envoyés à des contributeurs autres que les membres du Comité de Direction.

Les risques relevés par cette démarche sont pris en compte dans le plan d'audit.

En tant que coordinateur du processus, le Département *Risk Management*, si besoin est, échange avec les contributeurs sur les informations transmises et les plans d'action en réponse aux risques identifiés. Il consolide les informations et pondère les impacts pour délivrer une matrice Groupe des risques. Cette matrice, pour chaque catégorie de risques, présente l'impact pour le Groupe BIC et est partagée avec le Comité d'Audit et les Commissaires aux Comptes. Elle fait également l'objet d'une présentation au Président du Conseil d'Administration.

L'analyse et l'évaluation des risques identifiés sont menées pour un usage interne.

Une méthodologie similaire a été appliquée au processus de préparation des états financiers et de consolidation.

b) La gestion des risques

Les risques majeurs identifiés dans la cartographie des risques du Groupe BIC sont gérés par le Comité de Direction. Ces risques ont été suivis et surveillés au cours de l'année. L'avancement et le statut des plans d'action relatifs à certains risques clés ont été également revus et discutés lors de séances du Conseil. Les autres risques continuent à faire l'objet d'un suivi rapproché.

De plus, différentes procédures existent (cf. § 2.4.2.4. Procédures de Contrôle Interne). Le Comité de Direction, les catégories, les continents et les services centraux comme les services Juridique, Développement Durable ou Trésorerie assurent un suivi des risques permanent :

- la Trésorerie Groupe gère et contrôle quotidiennement l'exposition aux taux d'intérêt et l'exposition aux cours de change des devises étrangères ;
- le service Juridique suit de manière régulière l'évolution des lois et réglementations ainsi que les litiges en cours ;
- les principaux risques industriels et environnementaux sont appréhendés par les Directions Opérationnelles des catégories ou des pays, et par le Département du Développement Durable ;
- les risques stratégiques et opérationnels significatifs sont gérés par le Comité de Direction.

Une revue annuelle du processus de couverture d'assurance est également effectuée : cf. « Présentation du Groupe » – § 2.4.4. Assurances – Couverture des risques éventuels susceptibles d'être encourus par l'émetteur.

c) Le suivi des risques

Le Comité de Direction effectue des revues régulières de l'exposition aux risques.

Chaque site/service établit ses propres tableaux de bord et indicateurs clés, afin de recenser les risques, de les suivre et d'évaluer les moyens pour réduire leur impact.



Les cartographies des risques sont mises à jour régulièrement.

2.4.2.4. Procédures de Contrôle Interne

a) Procédures de Contrôle Interne relatives à l'élaboration de l'information comptable et financière publiée par la Société

L'information comptable et financière utilisée en interne à des fins de gestion ou pour le *reporting* externe est préparée en conformité avec les normes IFRS (*International Financial Reporting Standards*) telles qu'adoptées par l'Union européenne.

L'information suit un processus de remontée des données des comptes sociaux locaux aux états financiers consolidés/de gestion. Ce *reporting* est mené sur un logiciel de consolidation à chaque clôture mensuelle.

Les équipes financières des filiales reportent sous le contrôle de leur Directeur Financier et de leur Directeur Opérationnel les informations aux Directeurs Financiers des zones dont elles dépendent et les transmettent ensuite au Groupe BIC. Ces informations reportées sous forme de liasses sont auditées par les auditeurs locaux externes pour les entités significatives. Les Commissaires aux Comptes établissent des mémorandums et une synthèse des remarques significatives à l'attention du Groupe BIC.

Des contrôleurs de gestion travaillent en étroite collaboration avec les responsables opérationnels et reportent à l'équipe de Direction locale et fonctionnellement au Directeur Financier du continent/catégorie dont ils dépendent.

Le Groupe BIC a développé un Manuel de politiques et procédures internes dans le domaine financier qui a fait l'objet d'une présentation et d'une diffusion auprès des Directeurs Financiers des filiales. Ce travail de révision continue prend, si nécessaire, appui sur les responsables fonctionnels qui valident les politiques et procédures revues. Quand une nouvelle procédure est créée ou qu'une mise à jour ou amélioration d'une procédure existante est faite, l'information est communiquée via un « Bulletin de Contrôle Interne » consultable sur l'Intranet par les collaborateurs et également transmise par le Comité de Direction à toutes les filiales.

Les procédures de *reporting* au sein du Groupe BIC sont les suivantes :

- l'outil de *reporting* financier permet de réaliser des consolidations statutaires et des consolidations de gestion au sein d'un même référentiel ;
- le Groupe BIC utilise également un système de *reporting* détaillé des ventes qui est réconcilié tous les mois avec les *reportings* financiers, tout écart significatif étant expliqué ;
- l'outil de *reporting* financier du Groupe BIC est déployé dans toutes les filiales, ce qui permet une analyse à chaque niveau de *reporting* (filiales, continents, Groupe ou encore par activité) à partir des mêmes données de base et selon le même format de rapport ;
- le *reporting* financier interne au Groupe BIC fait l'objet d'une analyse mensuelle avec les prévisions budgétaires au niveau des filiales et le Comité de Direction revoit aussi mensuellement les données consolidées et les analyses afférentes ;
- une analyse comparative est réalisée entre le budget, les prévisions et les plans stratégiques ; cette analyse est ensuite revue par le Comité de Direction ;
- l'information financière consolidée est ensuite validée par le Directeur Financier du Groupe BIC. Les problématiques

significatives sont revues par le Président du Conseil d'Administration et par le Directeur Général ;

- le Comité d'Audit valide à son tour l'information et fournit si nécessaire un rapport au Conseil d'Administration ;
- les auditeurs externes sont impliqués dans la validation du processus de production de l'information financière.

Le processus d'arrêté des comptes comprend notamment :

- la détermination et la diffusion de règles comptables par la Direction Financière du Groupe BIC au travers du *Manuel des principes comptables du Groupe BIC* ;
- la préparation et la transmission par le service consolidation aux filiales d'un calendrier et d'instructions pour chaque arrêté mensuel ;
- l'existence d'une liste des tâches à réaliser par une filiale dans le cadre d'une clôture comptable ;
- la signature d'une lettre d'affirmation interne par la filiale dans le cadre de la clôture annuelle. L'objectif de cette lettre d'affirmation est d'évaluer la conformité des états financiers en listant les contrôles, actions et affirmations critiques au bon établissement du *reporting* financier du Groupe BIC.

b) Autres procédures de Contrôle Interne

Comme indiqué précédemment, le Contrôle Interne au sein du Groupe BIC est décentralisé. Il appartient donc à chaque organisation (filiale, service, catégorie, continent, etc.) d'établir des procédures pertinentes dans les domaines concernés afin de soutenir les objectifs et la définition du Contrôle Interne.

Toutefois, en tant que référence mondiale, le Manuel des politiques et procédures internes donne des instructions générales qui, après adaptation, peuvent être adoptées de manière adéquate au niveau de Contrôle Interne correspondant.

Les principales procédures Groupe sont décrites ci-après :

Procédures d'achat et d'investissements en immobilisations

Ces procédures mettent en permanence l'accent sur le processus d'autorisation de l'acquisition. En effet, cette étape préalable est l'élément clé pour la suite du processus qui va de la confirmation de réception des biens achetés ou de la réalisation de la prestation de services, au paiement des fournisseurs.

Aussi, le Groupe BIC a mis en place une matrice d'autorisation qui, selon le montant engagé, renseigne le niveau requis de responsabilités. Toute autorisation doit être formalisée par le document adéquat ou *via* les systèmes informatiques. Cette matrice est régulièrement mise à jour en fonction des évolutions de l'organisation du Groupe BIC.

Ce processus d'approbation est la base de la procédure de validation dite *three-way match* appliquée dans tout le Groupe BIC. Selon cette procédure, après l'approbation du bon de commande, un rapprochement doit être effectué :

- avec la preuve de livraison des biens/de réalisation de la prestation de services ;
- avec la facture du fournisseur, à sa réception, pour générer le paiement.

La procédure de validation dite *three-way match* répond au principe de séparation des tâches et permet un suivi clair du processus de validation des transactions tout au long de l'opération d'achat.

En ce qui concerne les dépenses d'investissements, la personne initiatrice de l'achat doit suivre une étape supplémentaire. Avant tout investissement, une documentation spécifique est

préparée pour présenter toutes les informations nécessaires comme la description de l'investissement, les éléments de retour sur investissement, les approbations en accord avec les niveaux d'engagement requis et le calendrier d'audit post-acquisition.

D'un point de vue organisationnel, une attention particulière est accordée à la séparation des fonctions d'approvisionnement d'avec celles d'achat. L'objectif est de réduire les risques éventuels de chevauchement de responsabilités. Cela permet également de centraliser au niveau Groupe les flux d'approvisionnement sur les matières stratégiques, afin de mieux contrôler les besoins et le volume financier engagé.

Enfin, la gestion des fournisseurs, dont celle de la base de données fournisseurs, suit également des activités de contrôle spécifiques et des règles précises pour l'ensemble des échanges que ces tiers peuvent avoir avec le Groupe BIC.

Procédures de vente

Les procédures de vente suivent des règles et des principes communs. Elles sont néanmoins adaptées aux marchés et aux clients locaux, suivant les natures des transactions existantes.

Ces principes communs couvrent en particulier :

- la validité des prix de vente et des conditions commerciales (processus d'établissement de listes de prix, schémas d'autorisation des politiques de prix spécifiques, etc.) ;
- l'exhaustivité et la pertinence des commandes reçues suivant différents supports ;
- le respect de la période de comptabilisation en mettant l'accent sur le processus de séparation des exercices comptables et la procédure d'ajustements ;
- la juste valeur des créances clients avec les procédures de calcul des provisions sur clients douteux et d'émission des avoirs.

Comme pour les relations avec les fournisseurs, des procédures traitent de la gestion du fichier maître client, notamment de la création de nouveaux comptes, du processus de rapprochement des paiements reçus et de la gestion du crédit client.

Procédures de gestion des stocks

La gestion des stocks couvre la conservation physique des biens, l'évaluation de ces derniers ainsi que le suivi des flux. Les procédures en place traitent en conséquence de l'ensemble de ces aspects.

En ce qui concerne la conservation physique des biens, des instructions Groupe sont transmises en complément des règlements locaux et incluent :

- des objectifs de sécurité fixés pour le personnel impliqué dans la gestion des stocks ;
- la sécurité des actifs avec des directives précises sur les conditions de stockage, le processus d'inventaire physique ou la séparation des tâches.

Pour l'évaluation des stocks, une procédure BIC de valorisation a été établie pour permettre aux contrôleurs locaux de suivre les règles Groupe et de répondre aux exigences des normes comptables et financières locales. Les règles Groupe sont rappelées dans la Note 1 de l'annexe aux comptes consolidés – Principales règles et méthodes comptables.

Procédures de gestion de la trésorerie

Bien que principalement centralisée auprès de la Trésorerie Groupe, certains aspects de la gestion de trésorerie sont maintenus au niveau local. Quel que soit le niveau considéré, les procédures en place couvrent en particulier :

- la gestion des disponibilités et des moyens de paiement dont les protections physiques, l'établissement des réconciliations bancaires et la supervision de la séparation des tâches accomplies ;
- la gestion des pouvoirs bancaires et des signatures d'autorisation ;
- les activités de financement par dette à court ou long terme.

Au niveau central, la Trésorerie Groupe suit des procédures spécifiques pour ses placements de trésorerie et pour la gestion de l'exposition aux taux de change des devises étrangères, comme décrit dans les « Commentaires sur l'exercice » – cf. § 2.1. Gestion des risques de change et de taux d'intérêt.

Procédures de gestion des immobilisations

Comme défini dans les objectifs du Contrôle Interne, la sécurité des actifs est identifiée comme une préoccupation de première importance. Pour y répondre, des procédures ont été mises en place au sein du Groupe BIC. Certaines d'entre elles sont décrites ci-dessus.

La réalité et la validité des actifs étant essentielles, instruction est donnée aux sites locaux de mener des inventaires physiques selon une fréquence régulière à des fins de comparaison avec les systèmes financiers.

En complément du processus d'autorisation décrit précédemment, tous les mouvements d'actifs immobilisés (ex. : transferts, ventes et mises au rebut) sont régulés selon des procédures dédiées.

Enfin, des règles spécifiques sont prévues pour la gestion des fichiers d'immobilisations, afin de garantir la conformité avec les normes comptables locales et Groupe et pour permettre des activités de contrôle efficaces.

2.4.2.5. Activités de contrôle

Chaque niveau du Groupe BIC est impliqué dans les activités de contrôle pour s'assurer que les règles, les instructions et les procédures Groupe sont correctement appliquées.

D'autre part, le Département C&AI vérifie tout au long de son plan d'audit annuel qu'aucune divergence majeure avec les procédures Groupe n'existe.

Ce contrôle se tourne aussi bien vers les environnements opérationnels que financiers et met l'accent particulièrement sur :

- la validité des opérations et des transactions, incluant les processus d'autorisation d'engagement des dépenses et investissements ;
- l'exhaustivité du reporting des transactions ;
- les correctes évaluation et comptabilisation des opérations pour garantir la mise à disposition et la présentation d'une information fiable ;
- la garantie du futur de la Société.



2.4.3. ACTEURS DE LA GESTION DES RISQUES ET DU CONTRÔLE INTERNE, STRUCTURE(S) SPÉCIFIQUE(S) EN CHARGE/RÔLES RESPECTIFS ET INTERACTIONS

La gestion des risques et du Contrôle Interne mis en place par le Groupe BIC fait partie intégrante de son organisation.

2.4.3.1. Le Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration de SOCIÉTÉ BIC, représentant les actionnaires, agit en toutes circonstances dans l'intérêt de la Société. Il revoit et approuve également les objectifs stratégiques de la Société.

2.4.3.2. Le Comité de Direction

Le Comité de Direction, sous la Direction de Gonzalve Bich, Directeur Général de SOCIÉTÉ BIC, est composé de 13 membres dont l'objectif principal est de mettre en place la stratégie de l'entreprise définie par le Conseil d'Administration. Il est également responsable de la définition, de la mise en œuvre et de la supervision des moyens pour atteindre les objectifs fixés.

Aux côtés de Gonzalve Bich, les membres suivants composent le Comité de Direction :

- représentants opérationnels responsables de continent :
 - Benoit Marotte, Directeur Général Europe, Amérique du Nord et Asie-Pacifique,
 - Chris Mills, remplacé par Mary Fox, Directeur/Directrice Général(e) Amérique du Nord,
 - Ricardo Ibarra, Directeur Général Amérique latine,
 - Peter Van den Broeck, Directeur Général Moyen-Orient, Afrique et Inde ;
- représentants des catégories :
 - Peter Dalsberg, Directeur Général Papeterie,
 - François Clément-Grandcourt, Directeur Général Briquets,
 - Thomas Brette, Directeur Général Rasoirs ;
- représentants de fonctions transversales :
 - Marie-Aimée Bich-Dufour, Développement Durable, Présidente de la Fondation BIC, Secrétaire du Conseil et Directrice Générale Déléguée,
 - Timothy Perman, Directeur de la Stratégie et du Business Development,
 - Alison James, Directrice des Ressources Humaines,
 - James DiPietro, Directeur Financier et Directeur Général Délégué,
 - Édouard Maruani, Directeur Juridique,
 - Laurent Serano, Directeur de la Technologie de l'Information.

Les représentants des catégories sont responsables de la production, du développement de nouveaux produits, de la recherche et du contrôle qualité. Par ailleurs, ils conçoivent et proposent le plan stratégique à long terme pour leur catégorie.

Le Comité de Direction veille aussi à la qualité du Contrôle Interne et s'assure de la bonne couverture des risques. Il s'assure, par l'intermédiaire du Directeur Financier du Groupe BIC, que les indicateurs sont consolidés afin de vérifier que les performances

opérationnelles sont conformes au budget. Le cas échéant, il accorde une attention toute particulière aux variations et s'assure que des mesures correctives sont mises en place.

En complément du budget, des prévisions sont préparées et révisées au cours de l'année et ce, afin de contrôler l'avancement du budget en fonction des évolutions du marché. Par ailleurs, le Groupe a développé un processus de planification stratégique qui permet d'identifier les futures opportunités de croissance.

Le 13 février 2019, le Groupe BIC a annoncé la création du Comité Exécutif du Groupe BIC. Ce comité est une équipe composée de sept membres qui se rencontreront régulièrement et avec lesquels Gonzalve Bich, Directeur Général, travaillera en étroite collaboration pour définir le projet et la stratégie à long terme du Groupe BIC au service d'une croissance rentable.

Le Comité Exécutif intégrera trois nouvelles fonctions:

- Le Directeur *Insights and Innovation* Groupe - Thomas Brette ;
- Le Directeur *Supply Chain* Groupe - Peter Dalsberg ;
- Le Directeur *Commercial* Groupe - Benoît Marotte.

Le Comité Exécutif englobera, en outre, les fonctions existantes suivantes :

- Le Directeur Briquets Groupe - François Clément-Grandcourt ;
- Le Directeur Financier Groupe - James DiPietro ;
- La Directrice des Ressources Humaines - Alison James ;
- La fonction Stratégie Internationale et Business Development Groupe.

Cette nouvelle organisation permettra au Groupe BIC de bénéficier de l'expérience et des compétences de tous ces dirigeants, pour réaliser pleinement le potentiel de croissance. Pour encore plus d'efficacité, le Comité Exécutif pourra dorénavant s'appuyer sur les contributions et la vision plus élargie d'une équipe de direction étendue (« Leadership Team ») dès qu'il aura besoin de faire appel à des connaissances et à une expertise plus vaste ou plus approfondie.

2.4.3.3. Le Comité d'Audit

Le Comité d'Audit (cf. § 4.1.2.6. Comités du Conseil d'Administration) effectue notamment une surveillance attentive et régulière des dispositifs de gestion des risques et de Contrôle Interne. Il a la possibilité d'entendre le responsable de l'audit interne, de donner son avis sur l'organisation de son service et d'être informé de son travail. Il est destinataire d'une synthèse annuelle des recommandations de l'audit interne.

2.4.3.4. Le Département Contrôle et Audit Interne (C&AI)

Le Département Contrôle et Audit Interne est rattaché opérationnellement à la Direction Financière du Groupe BIC et reporte sur demande au Comité de Direction et au Président du Conseil d'Administration.

Ce département réalise des missions sur les domaines tant financiers qu'opérationnels et émet une appréciation indépendante du degré de conformité avec les politiques, règles et procédures du Groupe. Il porte son attention sur :

- les revues de cycles et de processus opérationnels (dont notamment les ventes et encaissements, les achats et décaissements, les actifs immobilisés, les stocks, la paie, la gestion de la trésorerie ou la procédure d'enregistrement des écritures comptables), tant au niveau des filiales qu'au niveau du siège social ;

- la mesure de l'efficacité des contrôles mis en place par le biais de tests ;
- la coordination de l'amélioration permanente du Manuel de politiques et procédures internes avec les responsables fonctionnels ;
- la proposition de conseils et recommandations à des fins d'amélioration des processus existants, ce qui inclut le fait de partager les meilleures pratiques au sein du Groupe BIC.

Ce département peut aussi être amené à intervenir en assistance sur des missions ponctuelles et spécifiques, comme notamment lors d'opérations d'acquisition externe ou de réorganisation interne.

Le Département Contrôle et Audit Interne assure également une assistance sur la prévention et la sensibilisation de la fraude ainsi que des enquêtes sur des cas de fraudes reportés au sein du Groupe BIC.

De plus, la démarche du Département C&AI intègre la dimension des systèmes d'information par le biais notamment de revues des accès informatiques et des procédures de continuité d'exploitation.

Deux fois par an, le Département C&AI présente aux auditeurs externes le plan de revues de sites et de processus, leur communique ses mises à jour ainsi que les conclusions des rapports d'audit émis après les interventions sur site.

De plus, le Département C&AI s'accorde avec le Département Finance du Groupe BIC et les auditeurs externes pour la couverture de points spécifiques pendant les audits.

a) Travaux réalisés par le Département C&AI en 2018

Un plan pluriannuel d'audit suivant un principe de rotation est mis en place afin de s'assurer que tous les sites et que tous les processus majeurs soient revus en moyenne tous les trois ans.

Le plan 2018 a conduit le Département C&AI à mener 8 audits d'entités de fabrication et de distribution combinant visites initiales et visites de suivi.

Ces audits ont été menés conformément à la méthodologie et aux procédures d'audit mises en place par le Département C&AI. Elles intègrent notamment :

- la réalisation de tests (de cheminement et de détail) et d'entretiens avec les intervenants sur les cycles audités selon une approche basée sur les risques ;
- la rédaction d'un rapport postérieur à l'audit dans lequel sont listés sous forme de recommandations les points d'amélioration que le site/département devra considérer par le biais d'un plan d'action précis et positionné dans le temps. Le rapport du Département C&AI est un bon vecteur de communication et joue un rôle important dans la démarche d'amélioration continue des contrôles au travers du Groupe.

Au cours de ces revues, aucune problématique majeure n'a été identifiée. Les recommandations émises dans les rapports d'audit ont mis en évidence des améliorations à apporter à certains contrôles pour en garantir une meilleure efficacité. Les Directions locales ont partagé leurs réponses à ces points d'amélioration tout en proposant des plans d'action ainsi que leurs dates de mise en œuvre et les responsables de leur exécution. Ces mises en application ont ensuite pu être vérifiées, lors de visites de suivi menées par le Département C&AI. De plus, un suivi trimestriel de

l'avancement des plans d'action permet de s'assurer de la mise en œuvre des recommandations relatives aux points d'audit significatifs. Des tableaux de bord sont communiqués trimestriellement aux représentants des catégories et continents. Enfin, les meilleures pratiques en termes de Contrôle Interne rencontrées lors de ces revues font l'objet d'une communication et d'un partage au sein du Groupe.

Le cas échéant, le Directeur de la filiale fournit des informations détaillées sur les faiblesses non significatives pour lesquelles des actions correctives seront mises en place l'année suivante. Ces actions doivent permettre de garantir un niveau raisonnable de confiance dans l'accomplissement des objectifs opérationnels, la fiabilité des informations financières reportées et la conformité avec les lois et règlements en vigueur.

Le Département C&AI collecte les données renseignées par les filiales et procède à des analyses, notamment dans le but de renforcer l'approche par les risques dans la détermination de son plan d'audit annuel et la réalisation de ses travaux d'audit. Les résultats ainsi obtenus seront partagés avec les Commissaires aux Comptes et le Comité d'Audit.

Une synthèse des travaux accomplis dans l'année par le Département C&AI est présentée au Comité de Direction, au Comité d'Audit et au Conseil d'Administration. Cette présentation comprend un résumé des principaux points d'audit et recommandations. De plus, elle propose également une synthèse de l'analyse des risques, des contrôles et des plans d'action pour l'année suivante.

b) Perspectives et plans d'action pour 2019

Le Département C&AI continuera à porter son attention sur l'amélioration des processus et leur efficacité, sur les tests de l'efficacité opérationnelle des contrôles clés, ainsi que sur la mise en valeur du processus général de revue.

Le plan d'audit annuel, préparé par le Département C&AI et validé par le Comité d'Audit et le Comité de Direction, intègre la rotation pluriannuelle des revues de sites et de processus. Enfin, le Département C&AI poursuivra son rôle de coordination pour l'amélioration continue des procédures Groupe, et continuera à être impliqué dans la démarche de gestion des risques.

2.4.3.5. Le Département Risk Management

Le Département *Risk Management* est chargé de collecter, d'analyser et de classer les risques externes et internes qui pourraient avoir un impact sur le Groupe. Il coordonne la gestion et le suivi de ces risques en accord avec le Comité de Direction.

2.4.3.6. Le personnel de la Société

Chaque salarié est impliqué dans le Contrôle Interne en cohérence avec son niveau de connaissance respectif et son accès à l'information pour établir, faire fonctionner et surveiller le dispositif de Contrôle Interne. Pour les salariés ayant accès à l'Intranet Groupe, les politiques Groupe de Contrôle Interne, y compris le *Manuel de politiques et procédures internes*, sont consultables en ligne.

Pour renforcer l'implication du personnel dans l'organisation du Contrôle Interne de la Société, les Valeurs du Groupe BIC sont affichées sur tous les sites du Groupe afin de les faire partager à tous les salariés.



En 2018, tous les sites BIC ont participé à l'enquête d'engagement à l'échelle du Groupe BIC. Cette enquête couvre de multiples aspects de l'engagement et évalue également notre adhésion aux valeurs de notre entreprise. Plus de 11 000 collaborateurs ont été invités à participer, dans 59 pays. En 2018, le taux de réponse est passé à 93 %, contre 84 % en 2016. L'engagement global des collaborateurs a été évalué favorablement à 84 %, ce qui représente un engagement fort de 4,5 % au-dessus de la norme du marché. Les principaux moteurs de l'engagement global ont été l'évaluation favorable de la volonté de rester au sein du Groupe BIC et la recommandation du Groupe BIC en tant que bon univers de travail.

Cette année, une question sur la diversité et l'inclusion a été ajoutée au sondage pour déterminer si les membres de notre équipe croient que le Groupe BIC offre un univers de travail diversifié et inclusif. La réponse à cette question a été favorable à 82 %.

Les questions sur les valeurs ont reçu des réponses très favorables dans l'ensemble et ont été particulièrement fortes en ce qui concerne les valeurs de responsabilité et l'application de l'éthique. Cela a réaffirmé les efforts déployés en 2017 pour réengager les membres de notre équipe sur l'importance des principes qui sous-tendent le Code d'éthique du Groupe BIC.

La Charte d'éthique du Groupe BIC est mise à la disposition de tous les salariés sur l'Intranet du Groupe. La charte et son guide d'utilisation ont fait l'objet d'une révision en 2014. Le Conseil d'Administration en a pris acte et a réaffirmé, en tant que de besoin, l'importance des principes d'action et de comportement visés par la charte. Le Comité de Direction a validé cette charte ainsi que toute procédure et politique qui en découle pour ensuite les diffuser au sein du Groupe BIC.

Une politique Groupe de lutte contre la corruption a également été mise à disposition de tous les salariés sur le site Intranet du Groupe en 2016, précisant que le Groupe BIC interdit toute forme de concussion et de corruption préservant ainsi sa réputation d'intégrité.

En 2017, des formations en ligne sur les thèmes de la lutte contre la corruption et le code déontologique ont été suivies par la plupart des collaborateurs dans tous les pays où le Groupe BIC est présent.

Depuis juillet 2017, un prestataire indépendant gère pour le Groupe BIC une nouvelle plateforme accessible par Internet ou par téléphone : la ligne d'assistance BIC *Speak-up*. Ce nouveau canal alternatif est disponible pour tous les collaborateurs du Groupe BIC souhaitant remonter des informations de manière anonyme et confidentielle s'ils le souhaitent (et si la législation locale le permet). C'est un moyen de communication efficace pour les équipes, qui permet au Groupe BIC de renforcer la diffusion de son éthique et de promouvoir la sécurité et la sûreté de chacun.

De plus, une Charte de la Diversité a été signée en 2011. Cette Charte de la Diversité, partagée par toutes les entités, précise l'engagement que le Groupe BIC prend pour sensibiliser en permanence les collaborateurs sur l'importance de la diversité. Elle a aussi pour but d'encourager la prévention de la discrimination sur les lieux de travail.

2.4.4. ASSURANCES – COUVERTURE DES RISQUES ÉVENTUELS SUSCEPTIBLES D'ÊTRE ENCOURUS PAR L'ÉMETTEUR

Pour l'ensemble de ses entités, le Groupe BIC dispose des programmes d'assurance globaux suivants :

- d'une assurance « Responsabilité Civile Générale » incluant les risques liés aux produits ;
- d'une assurance « Atteintes à l'environnement » relative à la pollution graduelle et à la pollution accidentelle ;
- d'une assurance « Dommages aux Biens et Pertes d'Exploitation » couvrant tous les sites ;
- d'une assurance « Transport » couvrant ses biens et ses produits au cours du transport.

L'objectif des programmes d'assurance du Groupe BIC est de développer une solide gestion du risque procurant un haut niveau de couverture uniforme pour toutes les entités du Groupe BIC. Cette politique doit permettre de protéger les actifs et, par conséquent, les revenus contre des risques susceptibles d'être assurables ou contrôlables.

La volonté du Groupe BIC est de contrôler les risques au moyen de techniques de gestion efficaces, ainsi que par sa politique d'assurance et de prévention des risques, afin d'atteindre ses objectifs à long terme de continuité de l'activité, de croissance et de profits. La Direction considère que la couverture et les limites de ces programmes d'assurance sont appropriées. En 2015 et 2016, un projet « Analytics » a confirmé que la couverture, les montants de garantie et les primes des programmes d'assurance du Groupe BIC étaient appropriés. De plus, des appels d'offres sont lancés régulièrement sur l'ensemble des programmes d'assurance du Groupe BIC afin d'obtenir les meilleures garanties possibles. En effet, en 2018, pour le renouvellement du programme « Dommages aux Biens et Pertes d'Exploitation » au 1^{er} janvier 2019, BIC a lancé un important appel d'offres qui a confirmé que la structure et l'assureur du programme BIC répondent aux besoins du Groupe BIC et qu'il est financièrement adapté.

La gestion du risque est pour le Groupe BIC un moyen de protéger ses actifs des effets préjudiciables de pertes accidentelles. Cette gestion consiste en l'identification, l'analyse et le contrôle de tous les risques associés à ses activités. Toutes les entités du Groupe BIC doivent être concernées. Dans les domaines où le Groupe BIC est en mesure de prévenir et de contrôler efficacement les pertes, une part de risque est admise. Tout en s'appuyant sur une conception proactive de la gestion du risque pour la protection de ses actifs, le Groupe BIC a souscrit néanmoins des polices d'assurance afin de se prémunir contre des pertes majeures ou, dans certains cas, le risque probable de pertes.

En respectant ces critères, les actifs et la rentabilité du Groupe BIC devraient être protégés de la façon la plus large possible.

L'estimation du coût global externe de la politique d'assurance centralisée du Groupe BIC s'élève approximativement à 3,7 millions d'euros.

Aux États-Unis, afin d'optimiser ses coûts d'assurances, le Groupe BIC détient une compagnie d'assurances captive : SLS Insurance Company Limited (SLS), détenue entièrement par BIC Corporation, qui couvre les entités américaines du Groupe. SLS permet également à BIC d'avoir une couverture assurantielle pour certains risques non couverts par les assurances traditionnelles. BIC Corporation, et ses filiales, est assuré par SLS via diverses polices d'assurance. L'une couvre les risques liés aux produits ainsi que l'émission d'attestations pour les clients des entités américaines du Groupe BIC. Une autre couvre tout dommage non couvert par ailleurs par BIC (police d'assurance DIC/DIL, Difference de Conditions / Differences de Limites). SLS émet également une police *Medical Stop Loss*. BIC a étendu sa couverture TRIA (*Terrorism Risk Insurance Act*) en incluant la couverture NBCR (*Nuclear, Biological, Chemical and Radiological*) à travers SLS. D'autres couvertures ont toutefois été envisagées mais les bons

résultats sinistres de BIC font que l'auto-assurance de ces risques n'apporte aucun avantage financier.

Les actions relatives à la responsabilité du fait des produits sont initiées principalement aux États-Unis. Le montant des provisions pour couvrir ce risque est limité à 5 millions de dollars ; ce qui correspond au montant de garantie offert aux entités américaines de BIC par SLS. En 2016, le montant de garantie offerte par SLS à travers la police Responsabilité Civile Exploitation et Produits a été remis en cause avec l'aide d'un courtier d'assurance. Suivant l'historique sinistre de BIC aux États-Unis et l'état actuel du marché de l'assurance, il a été confirmé que 5 millions de dollars est une rétention auto-assurée par captive appropriée pour les entités américaines de BIC.

Les autres filiales du Groupe BIC sont assurées par les schémas traditionnels listés ci-avant



2

RISQUES



NOTRE RESPONSABILITÉ ENVIRONNEMENTALE, SOCIALE ET SOCIÉTALE

3.1. LE PROGRAMME BIC DE DÉVELOPPEMENT DURABLE ET SES 5 ENGAGEMENTS PORTE-ÉTENDARD : <i>WRITING THE FUTURE, TOGETHER</i>	65
3.1.1. Notre engagement à 2025, ancré dans notre histoire et nos convictions	65
3.1.2. Le développement durable intégré à nos activités	70
3.1.3. L'interaction avec nos parties prenantes	72
3.2. LES RESPONSABILITÉS LIÉES À NOS PRODUITS	74
3.2.1. La performance environnementale de nos produits	74
3.2.2. Des produits conçus pour satisfaire et anticiper les attentes des consommateurs	80
3.2.3. La sécurité de nos produits	82
3.2.4. L'optimisation de nos emballages	84
3.3. LA RESPONSABILITÉ ENVIRONNEMENTALE LIÉE À NOS OPÉRATIONS	86
3.3.1. Nos sites industriels et bureaux	86
3.3.2. Nos activités de transport	93
3.4. NOTRE RESPONSABILITÉ SOCIALE ENVERS NOS SALARIÉS	95
3.4.1. Les effectifs	95
3.4.2. Le partage des valeurs et les dispositifs d'écoute	97
3.4.3. la santé/sécurité au travail	97
3.4.4. La sécurité des collaborateurs liée aux risques géopolitiques	99
3.4.5. La santé et le bien-être au travail	99
3.4.6. Le développement des collaborateurs	102
3.4.7. Le système de rémunération	104
3.4.8. La promotion de la diversité	105
3.4.9. Le dialogue social	107
3.5. NOTRE RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE	108
3.5.1. Exercer notre responsabilité sur l'ensemble de notre chaîne de valeur	108
3.5.2. Agir en acteur économique local et solidaire	112
3.6. REPÈRES	117
3.6.1. Notations extra-financières	117
3.6.2. Prix reçus	117
3.6.3. Périmètre et choix des indicateurs	117
3.6.4. Table des indicateurs	119
3.6.5. Rapport de l'un des commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion du Groupe	122



Comment lire la Déclaration de Performance Extra-Financière du Groupe BIC :

Le Groupe BIC a fait le choix de présenter les différents éléments spécifiquement demandés par le décret n° 2017-1265 du 9 août 2017 (pris pour l'application de l'ordonnance n° 2017-1180 du 19 juillet 2017 relative à la publication d'informations non financières par certaines grandes entreprises et certains groupes d'entreprises) dans différents chapitres de son rapport de gestion afin de les positionner là où ils contribuent le mieux à la compréhension du lecteur.

Ainsi, la présentation du modèle d'affaires du Groupe BIC se trouve dans le rapport intégré, page 7.

Le chapitre 2. Risques, inclut la présentation des risques RSE majeurs et la méthodologie mise en œuvre par le Groupe BIC pour les identifier et les hiérarchiser.

Enfin, le chapitre 3. Notre responsabilité environnementale, sociale et sociétale présente :

- dans les rubriques « Enjeux, risques et opportunités » : les enjeux, tels qu'identifiés dans le cadre de la matrice de matérialité⁽¹⁾ et un renvoi vers le ou les risques RSE majeurs identifiés et décrits dans le chapitre 2 ;
- dans les rubriques « Politique, démarche et mesures mises en œuvre » : la description des politiques appliquées par le Groupe BIC incluant, le cas échéant, les procédures de diligence raisonnable mises en œuvre pour identifier, prévenir et atténuer la survenance des risques mentionnés ;
- dans les rubriques : « Réalisations de l'année » et « Performances » : les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance.

Le Groupe BIC identifie les informations explicitement demandées par la Déclaration de Performance Extra-financière par le sigle [DPEF]. Convaincu de la valeur du Programme BIC de Développement Durable déployé depuis 15 ans, le Groupe a également fait le choix de continuer à présenter l'ensemble des plans d'actions mis en œuvre dans le cadre de ce Programme, y compris ceux qui ne contribuent pas *stricto sensu* à prévenir ou atténuer un risque majeur.

Une table de correspondance est également disponible en annexe page 316.

(1) Publiée dans le document de référence 2017.

3.1. LE PROGRAMME BIC DE DÉVELOPPEMENT DURABLE ET SES 5 ENGAGEMENTS PORTE-ÉTENDARD : *WRITING THE FUTURE, TOGETHER* [DPEF]

L'histoire de BIC est d'abord celle d'une vision : « Offrir des produits simples, inventifs et fiables, pour tous, partout dans le monde ». Dès le début, le développement durable a été profondément ancré dans les valeurs de BIC et fait partie intégrante de ses activités au quotidien. Il a en particulier joué un rôle déterminant depuis près de quinze ans, en fixant le cap des différentes actions notamment sociales et sociétales.

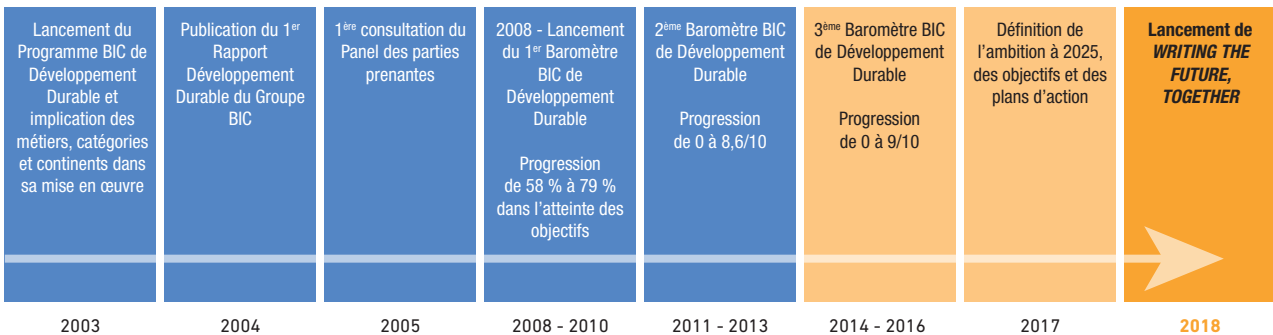
L'ambition du Groupe BIC est de s'assurer qu'il a un impact limité et qu'il contribue positivement, en s'engageant sur le long terme pour ses salariés et pour la planète.

À travers son nouveau programme, d'une durée de sept ans, *Writing the Future, Together*, BIC souhaite capitaliser sur son engagement de la première heure et entend renforcer son implication en matière de développement durable à travers cinq engagements.



3.1.1. NOTRE ENGAGEMENT À 2025, ANCRÉ DANS NOTRE HISTOIRE ET NOS CONVICTIONS

3.1.1.1. L'histoire du Programme BIC de Développement Durable



En s'appuyant sur les fondements de son Programme de Développement Durable (voir encadré page suivante) que sont l'étude de matérialité des enjeux, la prise en compte des Objectifs de Développement Durable de l'ONU, les retours d'expérience issus du Baromètre BIC de Développement Durable, mais aussi les exigences réglementaires, la consultation de parties prenantes et les enseignements tirés de *benchmarks* réguliers, le Groupe BIC a défini en 2017 des engagements ambitieux qui lui permettront de créer de la valeur sur le long terme au bénéfice de toutes ses parties prenantes.

L'approche a consisté en une phase préalable de consultations internes avec toutes les grandes directions : catégories, continents et fonctions, suivie d'une phase de co-construction des engagements avec une implication majeure de la Direction Générale.

La vision ainsi élaborée est exprimée dans la signature *Writing the Future, Together* portée par l'ambition de BIC pour le développement durable (voir § 3.1.1.2) et déclinée en cinq engagements ambitieux. Ces engagements sont alignés avec la stratégie du Groupe :

- **#1 Favoriser l'innovation durable dans les produits BIC® :** d'ici 2025, l'empreinte environnementale et/ou sociétale des produits BIC® aura été améliorée
- **#2 Agir contre le changement climatique :** d'ici 2025, BIC utilisera 80 % d'électricité renouvelable
- **#3 S'engager pour la sécurité au travail :** d'ici 2025, BIC visera zéro accident sur ses sites
- **#4 Impliquer de manière proactive les fournisseurs :** d'ici 2025, BIC travaillera de manière responsable avec ses fournisseurs stratégiques pour assurer l'approvisionnement le plus sûr, innovant et efficace
- **#5 S'investir pour une vie meilleure grâce à l'éducation :** d'ici 2025, BIC améliorera les conditions d'apprentissage de 250 millions d'enfants dans le monde



LE PROGRAMME BIC DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

Lancé en 2003, le Programme BIC de Développement Durable n'a cessé d'évoluer et de s'étoffer depuis lors pour tenir compte des grands défis environnementaux et humains et des attentes des parties prenantes, mais aussi pour bénéficier de la R&D, des innovations et des évolutions des activités du Groupe.

Exhaustif, il couvre l'ensemble des enjeux de développement durable et des risques ⁽¹⁾ liés au développement durable auxquels le Groupe BIC doit répondre pour exercer sa responsabilité d'entreprise. Un *reporting* dédié assure le suivi des performances du Groupe dans une dynamique d'amélioration continue. Pendant près de 10 ans, l'animation du Programme a été dynamisée par le Baromètre BIC de Développement Durable, outil de pilotage trisannuel ; relayé aujourd'hui par les cinq engagements forts qui composent l'ambition *Writing the Future, Together*.

C'est aussi à travers son Programme de Développement Durable que le Groupe BIC contribue aux objectifs mondiaux pour un développement durable portés par l'ONU dans ses programmes successifs (objectifs du Millénaire pour le développement jusqu'en 2015 et Objectifs de Développement Durable depuis) (voir aussi page 69).

3.1.1.2. L'ambition de BIC pour le Développement Durable

« Chez BIC, nous croyons en des solutions simples, innovantes et fiables pour tous, partout dans le monde. Et nous croyons qu'il faut agir de façon responsable en ayant à l'esprit la planète, la société et les générations futures.

Notre approche du développement durable est profondément ancrée dans nos valeurs et fait partie intégrante de nos activités au quotidien. Fidèles à notre philosophie d'honorer le passé et d'inventer le futur, nous voulons que notre engagement en faveur du développement durable soit un engagement de long terme et de grande ampleur.

Notre ambition est de nous assurer que nous limitons notre impact sur la planète et que nous nous engageons pour nos salariés et la société, simplement parce que c'est la seule manière de faire.

Nous pensons qu'améliorer l'empreinte environnementale et sociétale de nos produits, agir contre le changement climatique, offrir à nos salariés un environnement de travail sûr, rendre notre chaîne d'approvisionnement plus responsable et renforcer notre engagement envers l'éducation seront des éléments clés pour façonner notre entreprise de demain. Ils nous permettront ainsi d'écrire un avenir durable pour tous.

Le prochain chapitre de notre parcours de développement durable commence ici. Avec vous. Aujourd'hui. »

Gonzalve Bich – Directeur Général

(1) Les principaux risques RSE liés aux activités et à l'usage des biens et services du Groupe BIC sont présentés dans le chapitre « Risques » en pages 44 à 48.










3.1.1.3. *Writing the Future, Together* – Tableau de bord d'avancement

WRITING THE FUTURE, TOGETHER				
5 engagements	Point d'étape 2018	Autres éléments de démarche et de performance	Pages	ODD*
	D'ici 2025, l'empreinte environnementale et/ou sociétale des produits BIC® sera améliorée	<p>À fin 2018, le process et les critères d'évaluation et d'amélioration des produits sont en cours de définition</p> <p>8 catégories de critères retenus pour l'évaluation et l'amélioration de l'empreinte environnementale et sociétale des produits BIC® (durée d'usage, plastiques recyclés, capacité à être recyclé en fin de vie, chimie verte, chimie responsable, industrie performante, accessibilité, bénéfiques pour la société).</p> <p>Autres éléments de la démarche:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 8,32 % des produits d'écriture BIC® fabriqués à partir de matériaux alternatifs • 6 % de plastiques recyclés entrant dans la fabrication des produits BIC® (Papeterie) • 19 produits BIC® labellisés NF Environnement • Au moins 50 % de produits BIC® présentant des bénéfices environnementaux • À fin 2018, plus de 34 millions de stylos collectés via TerraCycle 	75	   
	D'ici 2025, BIC utilisera 80 % d'électricité renouvelable	<p>68 % d'électricité d'origine renouvelable</p> <p>L'utilisation d'énergie renouvelable (ENR) par le Groupe BIC fait partie d'une approche globale en matière d'énergie couvrant également l'efficacité énergétique dans les opérations. En matière d'utilisation d'ENR, la démarche s'appuie sur une feuille de route Groupe et tient compte des opportunités et contraintes locales.</p> <p>Le recours à de l'électricité certifiée d'origine renouvelable devrait contribuer à réduire les émissions de gaz à effet de serre de BIC de 50 % d'ici 2025 (market-based).</p> <p>Depuis 2018, l'ensemble des produits BIC® fabriqués en France et au Brésil le sont via l'utilisation d'électricité renouvelable.</p> <p>Autres éléments de la démarche:</p> <ul style="list-style-type: none"> • En matière d'efficacité énergétique, le Groupe poursuit ses efforts continus. Ainsi au cours des 10 dernières années, la consommation d'énergie par tonne de produits a baissé de 16 % 	88	    
	D'ici 2025, BIC vise zéro accident sur ses sites	<p>À fin 2018, une feuille de route a été définie pour chaque catégorie de produit et continent</p> <p>Le Groupe est membre de « Vision 0 », programme de l'Association Internationale de Sécurité sociale</p> <p>Déploiement du référentiel Santé-Sécurité-Environnement dans le Groupe</p> <p>Le <i>reporting</i> sécurité couvre tous les salariés du Groupe BIC</p> <p>Un outil de gestion des incidents permet d'enregistrer, analyser chaque incident, puis de suivre le plan d'action associé</p> <p>209 managers formés « Managing Safely »</p> <p>Plus de 50 000 heures de formation à la santé et sécurité délivrées en 2018</p>	98	 

* Objectifs de Développement Durable de l'ONU.



WRITING THE FUTURE, TOGETHER

5 engagements	Point d'étape 2018	Autres éléments de démarche et de performance	Pages	ODD*
 <p>#4 Impliquer de manière proactive les fournisseurs</p>	D'ici 2025, BIC continuera à travailler de manière responsable avec ses fournisseurs stratégiques pour assurer l'approvisionnement le plus sûr, le plus innovant et le plus efficace	<p>À fin 2018, les fournisseurs stratégiques, les risques et les actions sont identifiés</p> <p>Le Groupe BIC a cartographié les risques liés à ses achats (100 % des montants achetés) et a défini un plan d'action pour la maîtrise des risques majeurs.</p> <p>Autres éléments de la démarche:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Évaluations ESG (outil EcoVadis) des fournisseurs stratégiques depuis 2011 • Programme d'audit RSE des fabricants sous contrat global ou local • 346 fournisseurs stratégiques • 10 catégories d'achats évaluées • 95 risques identifiés • 31 catégories d'actions identifiées • 74 % des fabricants sous contrat audités en 2018 	108	  
 <p>#5 S'investir pour une vie meilleure à travers l'éducation</p>	D'ici 2025, BIC améliorera les conditions d'apprentissage de 250 millions d'enfants dans le monde	<p>Les conditions d'apprentissages d'environ 15 millions d'enfants ont été améliorées en 2018 à travers des actions directes auprès des enfants ou à travers des actions auprès des enseignants et des parents</p> <p>BIC Global Education Week :</p> <ul style="list-style-type: none"> • 63 sites BIC participant • 40 pays • 26,4 % des salariés ont participé <p>Autres contributions:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 58 % des actions de mécénat (dons de produits, dons financiers, compétences) portées par les entités locales au bénéfice des communautés ou portées par la Fondation d'entreprise BIC sont en faveur de l'éducation (82 % en valeur)** 	113	     

* Objectifs de Développement Durable de l'ONU.

** Sont considérées pour cet indicateur, toutes les actions de mécénat en faveur de l'éducation, y compris celles réalisées dans le cadre de l'engagement #5.

3.1.1.4. Avec *Writing the Future, Together*, le Groupe BIC contribue aux Objectifs de Développement Durable de l'ONU



OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE



#1 Favoriser l'innovation durable dans les produits BIC®	D'ici 2025, l'empreinte environnementale et/ou sociétale des produits BIC® sera améliorée.
#2 Agir contre le changement climatique	D'ici 2025, BIC utilisera 80 % d'électricité renouvelable.
#3 S'engager pour la sécurité au travail	D'ici 2025, BIC vise zéro accident sur ses sites.
#4 Impliquer de manière proactive les fournisseurs	D'ici 2025, BIC continuera à travailler de manière responsable avec ses fournisseurs stratégiques pour assurer l'approvisionnement le plus sûr, le plus innovant et le plus efficace.
#4 S'investir pour une vie meilleure à travers l'éducation	D'ici 2025, BIC améliorera les conditions d'apprentissage de 250 millions d'enfants dans le monde.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
		x			x		x				x					
							x	x	x		x	x				
		x					x									
							x				x					x
x			x	x	x		x					x				

Le tableau ci-dessus présente la cartographie des contributions de *Writing the Future, Together* aux ODD de l'ONU. Pour l'établir, le Groupe BIC a évalué sa contribution aux cibles définies par l'ONU pour les 17 grands objectifs. Le Groupe BIC contribue principalement à deux objectifs, notamment grâce aux produits qu'il fabrique et commercialise dans plus de 160 pays, et qui concrétisent sa vision « Offrir des produits simples, inventifs et fiables, pour tous, partout dans le monde » :

ODD 8. Travail décent et croissance économique. BIC contribue notamment en concevant des produits et en développant des modes de production qui privilégient l'utilisation efficace des ressources et le recours aux matières recyclées (voir pages 74 à 78 et 86 à 94).

ODD 12. Consommation et production responsables. BIC contribue, notamment au travers de son programme d'éco-conception, des informations mises à la disposition des



consommateurs pour guider leurs choix ou encore par son programme de veille et de conformité assurant la mise sur le marché de produits conformes et sûrs pour la santé et l'environnement (voir pages 75, 80 et 82 à 84).

Sur le périmètre direct de ses activités ou dans sa sphère d'influence directe, en rendant accessibles à tous des produits simples et fiables, qui répondent à des besoins essentiels, en menant des initiatives en faveur de l'accompagnement des collaborateurs, en proposant des produits et des programmes divers pour favoriser l'accès à l'éducation, mais aussi à travers ses programmes de réduction des impacts environnementaux de ses usines, du respect des Droits de l'Homme dans ses usines et par ses fournisseurs et sous-traitants, ou encore par l'action de sa Fondation d'entreprise, le Groupe participe également aux objectifs suivants :

- ODD 1** . Pas de pauvreté ;
- ODD 3**. Bonne santé et bien-être ;
- ODD 4**. Éducation de qualité ;
- ODD 5**. Égalité entre les sexes ;
- ODD 6**. Eau propre et assainissement ;
- ODD 7**. Énergie propre et d'un coût abordable ;
- ODD 9**. Industrie, innovation et infrastructure ;
- ODD 10**. Inégalités réduites ;
- ODD 13**. Mesures relatives à la lutte contre les changements climatiques ;
- ODD 15**. Vie terrestre ;
- ODD 16**. Paix, justice et institutions efficaces .

3.1.2. LE DÉVELOPPEMENT DURABLE INTÉGRÉ À NOS ACTIVITÉS

3.1.2.1. Analyse des risques RSE liés aux activités et à l'usage des biens et services du Groupe BIC

Les principaux risques RSE liés aux activités et à l'usage des biens et services du Groupe BIC sont présentés dans le chapitre « Risques » en pages 44 à 48.

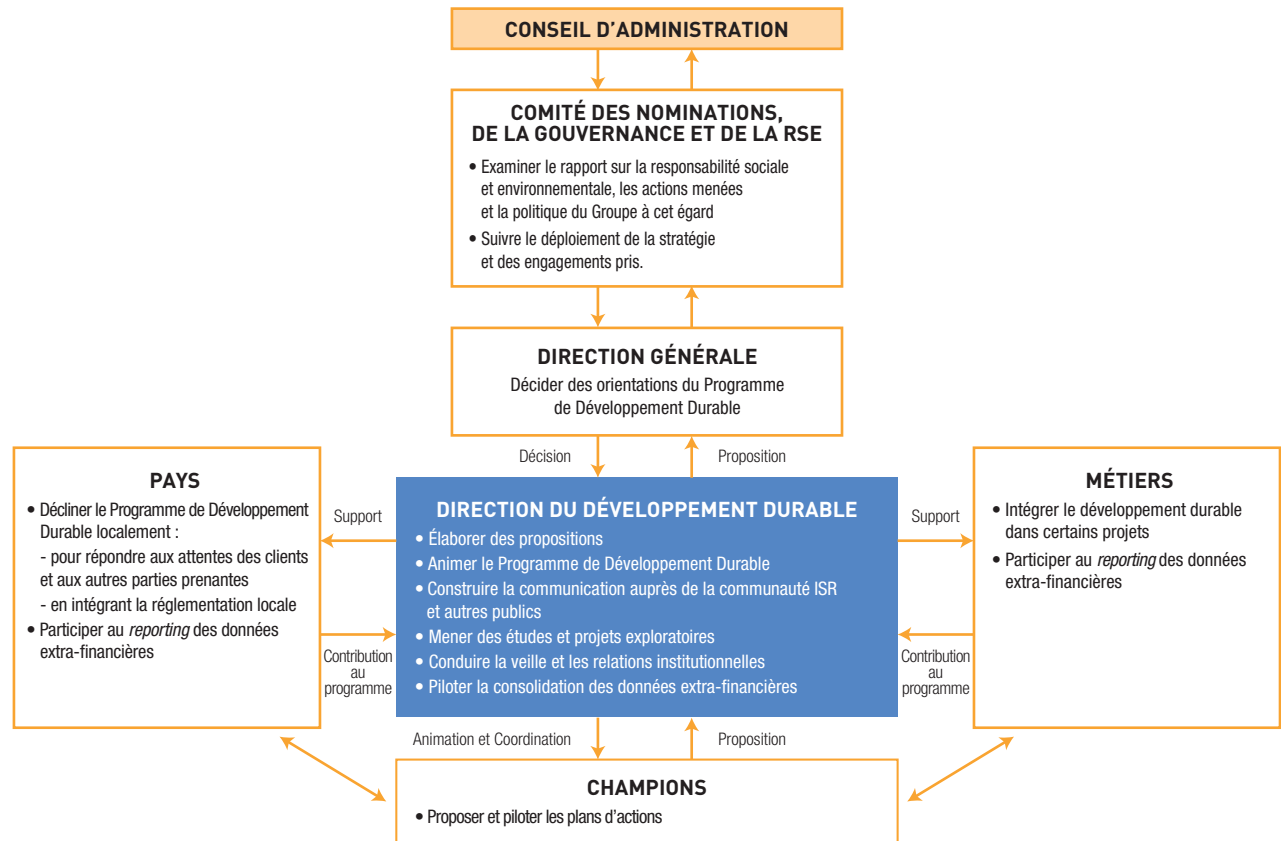
3.1.2.2. Le développement durable au cœur des systèmes décisionnels

Les enjeux de développement durable sont pris en compte dans les systèmes décisionnels de l'entreprise. Chaque réunion du Comité de Direction comporte à son ordre du jour un point d'actualité sur le développement durable. En 2017, le Comité de Direction a porté l'élaboration du programme *Writing the Future, Together* et défini les engagements que le Groupe se fixe pour l'horizon 2025.

Le Programme BIC de Développement Durable, ses objectifs et son niveau d'avancement sont présentés au moins une fois par an au Conseil d'Administration et aux actionnaires lors de l'Assemblée Générale. Par ailleurs, le Comité d'Audit est informé des politiques et des programmes mis en œuvre par le Groupe. Un Comité des Nominations, de Gouvernance et de la RSE a été créé en 2017 au sein du Conseil d'Administration.

3.1.2.3. Notre organisation opérationnelle

Le management du développement durable chez BIC repose sur une démarche de progrès continu déployée à l'échelle du Groupe, depuis 2003. Plus récemment, à l'occasion de la définition du programme *Writing the Future, Together*, des *Champions* ont été désignés par thématique afin de coordonner les travaux de définition des engagements. Une organisation dédiée est en place, pour assurer la réalisation des feuilles de route et l'atteinte des objectifs à 2025. Cette nouvelle organisation, qui s'appuie sur des *Champions* et sur un investissement fort de la Direction Générale et des trois directeurs de catégories, témoigne de la démarche « intégrée » que le Groupe anime dans l'atteinte de ses engagements.



3.1.2.4. Nos politiques

La démarche de développement durable de BIC repose sur un ensemble de documents qui portent la vision du Groupe et encadrent l'activité de chacun au quotidien, en assurant le respect des principes du développement durable.

Les cinq Valeurs : Éthique, Responsabilité, Esprit d'équipe, Simplicité, Ingéniosité.

La Charte d'éthique de BIC formalise, depuis 2007, les principes éthiques fondamentaux que le Groupe souhaite voir respectés par l'ensemble de ses salariés, en toutes circonstances et dans tous les pays (voir aussi page 111).

La Politique de lutte contre la corruption du Groupe BIC, définie en 2016, affirme que le Groupe BIC ne tolère ni la concussion ni la corruption, partout où il exerce ses activités, préservant ainsi sa réputation d'intégrité (voir page 111).

Le Code de Conduite du Groupe BIC est constitué d'un ensemble de principes professionnels et sociaux qui transcrivent les conventions de l'Organisation Internationale du Travail (OIT) (voir aussi page 110).

La Politique Sécurité des Produits, mise en place en 2001, présente les dix engagements pris pour s'assurer que les produits

conçus et fabriqués par BIC sont sûrs pour la santé et l'environnement. Plus spécifiquement, BIC développe sept engagements pour assurer la qualité et la sécurité de ses briquets (voir aussi page 82).

La Politique Santé, Sécurité, Environnement (SSE), formalisée en 2005 et signée par le Directeur Général, engage le Groupe à minimiser les impacts de son activité industrielle (voir aussi page 86).

La Charte de la Diversité de BIC, signée en 2011 par le Directeur Général et par le Directeur des Ressources Humaines Groupe, démontre la volonté de BIC à agir en faveur de la diversité (voir aussi page 105).

La Charte des Achats Responsables, signée en 2014, à travers laquelle le Groupe affirme sa volonté de développer des relations avec ses fournisseurs dans le respect de ses cinq Valeurs (voir aussi page 109).

La Charte de la Communication Responsable, définie en 2013, formalise la prise en compte par le Groupe BIC de la Valeur de Responsabilité dans sa communication. Elle couvre l'ensemble des communications émises par le Groupe dans le monde (voir aussi page 73).



Position du Groupe sur les tests sur les animaux, interdisant ces tests sauf si expressément requis par la réglementation (REACH) et incitant l'entreprise à tirer profit des dernières avancées technologiques afin d'utiliser des alternatives fiables à ces tests sur les produits chimiques.

3.1.3. L'INTERACTION AVEC NOS PARTIES PRENANTES

3.1.3.1. Le Panel BIC

› Enjeux et démarche

Afin de disposer d'un regard externe sur l'ensemble de la démarche de développement durable, BIC avait constitué depuis 2005 un panel de quatre parties prenantes : deux clients, un analyste investisseur et un fournisseur.

Chaque année, des entretiens individuels permettaient à chaque membre du panel de commenter les orientations et pratiques de l'entreprise, suggérer des améliorations qui peuvent alimenter les plans d'action, faire émerger les attentes de demain et formuler un avis sur le Programme de Développement Durable du Groupe.

Le Groupe BIC souhaite saisir l'opportunité du nouveau programme d'engagements *Writing the Future, Together* pour reconsidérer les modalités d'échanges avec ses parties prenantes. Une prochaine étape pourrait être la création d'un panel de parties prenantes reconnues pour leurs compétences ou connaissances sur des thèmes à enjeux pour le Groupe, notamment les enjeux majeurs liés aux risques identifiés lors des travaux de mise à jour des cartographies (lois sur le devoir de vigilance et Déclaration de Performance Extra-Financière).

3.1.3.2. L'évaluation par les clients de la démarche RSE et de la performance environnementale et sociale des produits

› Enjeux

Le Groupe BIC distingue les « clients » (les entreprises, les administrations, les distributeurs de fournitures de bureau, mais aussi les acteurs majeurs de la grande distribution) et les « consommateurs », qui sont les utilisateurs finaux de ses produits (leurs attentes sont précisées au § 3.2.2.).

Les clients sont de plus en plus exigeants quant à la performance environnementale et sociale des produits et sur l'évaluation des politiques de développement durable de leurs fournisseurs.

Leurs questionnaires, nombreux, portent sur des thématiques toujours plus précises et diversifiées. Les questions concernent les politiques de management de l'environnement, les dispositifs de collecte et de recyclage des déchets, les avantages environnementaux et l'étiquetage des produits, le respect des réglementations en matière de qualité et de sécurité des produits, l'origine locale des produits, le respect des Droits de l'Homme, etc.

Les distributeurs souhaitent également que les acteurs de leur chaîne de distribution démontrent comment ils participent à réduire l'empreinte environnementale et sociale globale. Le Groupe BIC participe au *Sustainability Index* du Groupe Walmart (pour les rasoirs et les instruments d'écriture) qui évalue la performance de développement durable des fournisseurs selon le référentiel du

Sustainability Consortium. BIC effectue également un *reporting* spécifique pour Walmart via le CDP (*CDP Supply Chain*) chaque année.

› Démarche

Au-delà de la réponse aux questionnaires spécifiques de ses clients sur la démarche RSE, BIC entretient avec eux des échanges sur tous les sujets, y compris les sujets de développement durable, dans le cadre de ses relations commerciales. Dans certains cas, ces relations peuvent aller jusqu'à prendre la forme de partenariats. L'ensemble des métiers concernés (marketing, communication, commercial) dispose des outils nécessaires pour présenter le Programme BIC de Développement Durable. La démarche d'éco-conception du Groupe BIC (voir page 75) et sa grande exigence quant à la sécurité de ses produits (voir page 82) confèrent aux produits BIC® des atouts pour faire face aux tendances sociétales actuelles.

3.1.3.3. Lobbying responsable et participation aux groupes de travail et aux réflexions sectoriels

› Enjeux

Le Groupe BIC considère le *lobbying* comme une action positive, utile pour faire valoir son expertise industrielle et sa connaissance du marché auprès des autorités. Le *lobbying* n'est rien d'autre pour le Groupe BIC que la communication, ciblée vers les décisionnaires et acteurs sur des sujets clés, des enseignements tirés de son expérience afin de faire valoir les équilibres nécessaires. Le *lobbying* vise à contribuer à l'amélioration de l'efficacité des actions des autorités dans l'application des réglementations et notamment à renforcer la sécurité des produits mis sur le marché et donc la sécurité du consommateur, en même temps qu'une concurrence loyale. BIC souhaite être reconnu et consulté en tant que partie prenante des décisions et actions qui concernent ses activités.

› Démarche

La participation aux réflexions sectorielles

Ainsi, le Groupe BIC exerce son *lobbying* de manière responsable et éthique, pour s'assurer que les décisions légales et réglementaires, mais aussi les actions d'application des règles ont des conséquences techniques et économiques réalistes et efficaces et préservent ou rétablissent la loyauté des relations entre les acteurs du marché.

Même s'il n'existe pas chez BIC de tradition d'exposition publique sur des sujets industriels ou sociétaux majeurs, le Groupe prend la parole publiquement quand il voit une nécessité d'informer publiquement. Le Groupe participe aux réflexions sectorielles et exerce son influence sur quatre enjeux directement liés à ses engagements d'entreprise responsable : la sécurité des produits, la lutte contre la contrefaçon, la lutte contre la concurrence déloyale et la protection de l'environnement.

Ses pratiques de *lobbying* consistent principalement à adhérer à des organisations en participant aux travaux et à la conception des positions de ces organisations :

- les fédérations professionnelles françaises, européennes et américaines ;
- les comités de normalisation pour les jouets, les briquets et l'écriture ;
- les groupes de veille et les associations sectorielles françaises.

BIC est membre du bureau des principales associations professionnelles, pour certaines depuis de nombreuses années.

Les activités de *lobbying* peuvent également prendre la forme de contacts directs avec les autorités, institutions, gouvernements, ONG concernées.

Les filiales du Groupe entretiennent également des relations directes avec les autorités nationales de leur pays d'implantation. En revanche, le Groupe ne dispose pas dans ses effectifs de lobbyiste professionnel.

Des responsabilités en matière de *lobbying* clairement identifiées

Au plus haut niveau du Groupe, Gonzalve Bich – Directeur Général, Marie-Aimée Bich-Dufour – Directeur Général Délégué de SOCIÉTÉ BIC, ainsi que les Directeurs des catégories et Directeurs de continents, sont responsables de donner les orientations sur les actions de *lobbying* et d'en assurer le suivi régulièrement.

La responsabilité opérationnelle des relations avec les institutions et les autorités est déléguée à un petit nombre de managers, précisément identifiés et chargés de représenter le Groupe dans les instances décrites précédemment. Les Directeurs des catégories et de continents sont tenus informés de l'avancement des dossiers qui les concernent.

Le Groupe BIC s'assure du respect strict du cadre législatif et réglementaire local dans l'exercice de ses pratiques de *lobbying* et comme pour toute activité du Groupe, la Charte d'éthique de BIC et la Politique de lutte contre la corruption s'appliquent. Les personnes à alerter sont listées dans cette charte.

La sensibilisation des collaborateurs

L'actualité concernant les briquets est partagée avec les salariés du Groupe lors des présentations des résultats. Les Directeurs Généraux et les Directeurs Marketing sont également directement informés des actions de *lobbying* sur les briquets.

› Réalisations de l'année

L'activité de *lobbying* du Groupe BIC en 2018 s'est concentrée sur le suivi des dossiers réglementaires et normatifs en cours concernant les produits de papeterie d'une part (directives et règlements européens : REACH, CLP, Jouets), les briquets d'autre part (normes ISO 9994, Sécurité Enfants, CLP). Le Groupe BIC suit également le projet mené par la Commission Européenne visant l'amélioration de la surveillance du marché.

3.1.3.4. Le dialogue avec la communauté financière

› Enjeux

Les actionnaires et investisseurs cherchent de plus en plus à intégrer le développement durable dans la sphère financière. BIC, dans son dialogue régulier avec la communauté financière, s'attache à fournir les informations et indicateurs utiles et à

montrer comment son Programme de Développement Durable lui permet de saisir les opportunités et de maîtriser les risques associés.

› Réalisations de l'année

Le dialogue sur le thème du développement durable s'est articulé, en 2018, autour de différents temps forts :

- la Conférence *Oddo mid Cap Forum*, en janvier 2018, à Lyon où BIC a rencontré, à leur demande, des analystes et des gérants financiers et extra-financiers lors d'entretiens individuels ou collectifs ;
- l'Assemblée Générale du 16 mai 2018, au cours de laquelle ce thème a été abordé avec les actionnaires ;
- la conférence ESG/ISR organisée par la Société Générale le 13 novembre 2018.

3.1.3.5. La communication responsable

› Enjeux

BIC souhaite maîtriser ses communications pour s'assurer qu'elles lui permettent de maintenir la confiance de ses parties prenantes.

› Politique et démarche

La **Charte de la Communication Responsable**, définie en 2013, formalise la prise en compte par le Groupe BIC de la Valeur de Responsabilité dans sa communication. Cette charte porte la volonté de BIC de diffuser des informations exactes et de délivrer des messages justes et clairs ; elle couvre l'ensemble des communications émises par le Groupe dans le monde à destination de toutes ses parties prenantes.

Cette charte comporte trois principes pour une communication maîtrisée, à travers lesquels BIC s'engage à :

- mettre en œuvre les moyens nécessaires en termes d'organisation et d'outils pour vérifier l'ensemble des communications émises par le Groupe ;
- utiliser les données personnelles de ses parties prenantes de façon responsable, notamment en conformité avec les réglementations ;
- intégrer l'impact environnemental et social dans les critères de choix de ses communications.

Elle définit également les modalités d'action de communication pour construire un monde plus responsable.

“ 100 % des allégations environnementales sur les emballages, les pages catalogues et les sites Internet des produits BIC® sont validées par le service juridique. ”



3.2. LES RESPONSABILITÉS LIÉES À NOS PRODUITS ^[DPEF]

BIC fabrique et commercialise des produits d'utilisation courante qui sont légers tout en offrant une longue durée d'utilisation et accessibles à tous. Ces produits ont, dès l'origine, été conçus et fabriqués avec juste ce qu'il faut de matière première, sans rien de superflu. Pour cela, le Groupe a toujours mis la priorité sur l'économie de matière et développé une approche basée sur l'innovation. À travers son programme *Writing the Future, Together*, BIC s'engage plus encore avec la conception de sa « Sustainable Scorecard », permettant l'amélioration des performances environnementales, sociales et sociétales de tous les produits BIC®.

BIC participe également à l'émergence de l'économie circulaire en développant des partenariats pour l'usage de matières premières secondaires et en coopérant à la mise en place d'une filière pilote de recyclage des produits d'écriture. Par ailleurs, les produits BIC® sont conçus pour satisfaire et anticiper les attentes de tous les consommateurs des pays matures comme des pays émergents.

3.2.1. LA PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE DE NOS PRODUITS

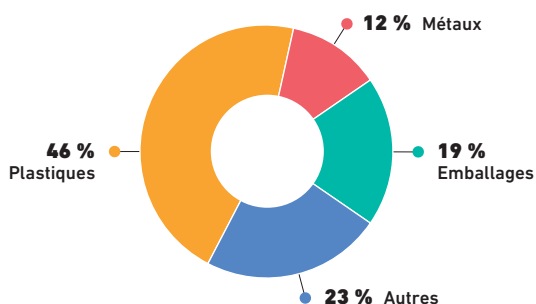
› Enjeux, risques et opportunités

Pour fabriquer ses produits, BIC utilise des matières premières (plastiques, encres, emballages, métaux, etc.), consomme des ressources (eau, énergie) et produit des déchets. L'enjeu pour BIC est donc de minimiser le principal impact environnemental de ses produits, à savoir l'utilisation de ces matières premières.

Les risques suivants ont été identifiés par le Groupe BIC parmi les risques ⁽¹⁾ RSE majeurs résultant de ses activités :

- « Plastique : déchets plastiques et épuisement de la ressource » ;
- « Bien-être animal » (pour répondre aux exigences de la réglementation REACH).

RÉPARTITION DES ACHATS DE MATIÈRES PREMIÈRES EN 2018



3.2.1.1. BIC engagé pour minimiser l'impact des plastiques

De longue date, et bien avant la montée en puissance actuelle des préoccupations liées aux pollutions par les plastiques, le Groupe BIC s'est engagé à lutter contre la pollution plastique de quatre manières différentes :

1. Minimiser la quantité de matières plastiques utilisées et offrir une longue durée d'utilisation de ses produits (voir page 75) ;
2. Utiliser et identifier des matériaux alternatifs (plastique recyclé ou plastique biosourcé) (voir page 76) ;
3. Mettre en place une filière de recyclage pour préparer l'économie circulaire (voir page 79) ;
4. Préparer l'avenir.

Le Groupe BIC réalise également un suivi très attentif des évolutions techniques et réglementaires concernant le plastique.

➔ DÉPASSER L'OPPOSITION DU JETABLE/DURABLE

Les produits BIC® sont souvent qualifiés de produits « jetables ». Sans être tous rechargeables, ils ne sont pas pour autant à usage unique. Bien au contraire, ils offrent pour la majorité d'entre eux une longue durée d'utilisation : plus de 2 km d'écriture pour un stylo à bille, jusqu'à 3 000 flammes pour un briquet et 17 rasages pour un rasoir trois-lames. Par ailleurs, pour la plupart, ils sont fabriqués sans rien de superflu, avec le minimum de matière nécessaire, et BIC continue de travailler pour réduire leurs impacts sur l'environnement au quotidien. Chacun des différents produits existant sur le marché, qu'il soit ou non rechargeable, répond à des attentes spécifiques des consommateurs.

(1) Les principaux risques RSE liés aux activités et à l'usage des biens et services du Groupe BIC sont présentés dans le chapitre « Risques » en pages 44 à 48.

› Politique, démarche et mesures mises en œuvre

3.2.1.2. *Writing the Future, Together* - #1 Favoriser l'innovation durable dans les produits BIC®

BIC s'est donné pour ambition de favoriser l'innovation durable dans les produits et la concrétise dans l'engagement suivant : d'ici 2025, l'empreinte environnementale et/ou sociétale des produits BIC® sera améliorée.

En 2018, BIC a franchi le premier jalon de cet engagement en définissant le process et les critères d'évaluation et d'amélioration des produits, réunis dans la *Sustainable Scorecard*. Cet outil a pour vocation d'accélérer l'innovation durable au sein du Groupe. Il fait converger tous les travaux de R&D poursuivis chez BIC au service de l'amélioration des produits. Les critères définis dans la *Sustainable Scorecard* s'appliqueront à tous les produits (nouveaux produits ou produits existants revus) et à toutes les étapes du process de développement produit. Couvrant l'empreinte environnementale et l'empreinte sociale des produits, huit critères (durée d'usage, plastiques recyclés, capacité à être recyclé en fin de vie, chimie verte, chimie responsable, industrie performante, accessibilité, bénéfiques pour la société) sont pressentis pour chacun desquels la performance est évaluée à travers deux à quatre indicateurs. Grâce à cet outil, la démarche d'éco-conception développée par BIC de longue date (décrite ci-dessous) est replacée au cœur du développement des produits et ses principes érigés en inconditionnels.

2019 sera consacrée à l'évaluation de tous les produits avec cette *Sustainable Scorecard*, second jalon de déploiement de l'engagement.

Le déploiement des plans d'amélioration des produits dans les trois catégories de produits BIC® est prévu à partir de 2020. Il sera suivi à l'aide l'indicateur de % de produits BIC® ayant été améliorés par rapport à l'année de référence, 2019.

3.2.1.3. Les trois solutions d'éco-conception de BIC

Pour minimiser la consommation de matières premières non renouvelables, BIC développe une démarche d'éco-conception en trois volets :

- la minimisation de la quantité de matière utilisée dans la fabrication d'un produit tout en conservant une longue durée d'utilisation ;
- l'intégration de matériaux alternatifs (d'origine recyclée ou végétale) ;
- le développement de produits rechargeables.

↳ LES TROIS SOLUTIONS D'ÉCO-CONCEPTION

- L'économie de matière
- L'intégration de matériaux alternatifs
- Le développement de produits rechargeables

L'économie de matière

L'approche de BIC a toujours été d'optimiser au maximum l'usage des matières premières. Expert de la transformation des matières plastiques, BIC exerce sa responsabilité avant tout en économisant ces matières.

Dans la catégorie Papeterie, le stylo à bille BIC® Cristal®, produit phare du Groupe, est un exemple emblématique de cette démarche. Depuis sa conception en 1950 avec une utilisation de matière déjà optimisée, il a continué de faire l'objet de recherches constantes pour minimiser la quantité de matière utilisée :

- il a une longueur minimum d'écriture de plus de 2 km ;
- il n'utilise que 2,9 grammes de matière par kilomètre d'écriture, alors qu'un produit concurrent avec des caractéristiques comparables en utilise 6,6 grammes.

Dans la catégorie Rasoirs, BIC enregistre une très bonne performance sur ses marchés grâce à un rapport qualité/prix très compétitif. Ce rapport qualité/prix est rendu possible, pour chaque segment de gamme, par une démarche de conception des produits avec la quantité optimale de matière et le plus grand niveau de simplicité.

Le rasoir BIC® Simply Soleil® par exemple est conçu au plus léger. Bien qu'évidé, son manche maintient un haut niveau de performance, de qualité et de confort de rasage.

› Réalisations de l'année

En janvier 2018, l'Europe a démarré la production d'une version optimisée du BIC® Flex 3, produit phare lancé en 2017 en Amérique latine. Sans dégrader le confort de prise en main, le manche évidé de ce rasoir a encore été allégé par la réduction de la quantité de caoutchouc. Cette modification permet une plus grande efficacité des lignes de production, résultant en une réduction de 34 % d'utilisation de matière et de 22 % du poids comparé au rasoir BIC® Flex 3 précédent. Les premiers produits avec ce nouveau manche BIC® Flex 3 ont été conditionnés pour l'Europe en juillet 2018 et le seront pour les marchés Moyen-Orient Afrique en 2019.



➔ L'ÉCOLABEL NF ENVIRONNEMENT POUR DES PRODUITS D'ÉCRITURE BIC®

À performance d'usage égale, la marque NF Environnement, délivrée, en France, par AFNOR Certification, distingue les produits plus respectueux de l'environnement. Pour obtenir la marque NF Environnement, le produit doit être conforme à des critères d'aptitude à l'usage et à des critères écologiques, qui visent à réduire ses impacts environnementaux tout au long de son cycle de vie.

Dans le cas des produits d'écriture BIC®, les principaux critères retenus sont la limitation des quantités de matières utilisées ou l'utilisation de matières recyclées, la grande longueur d'écriture et la résistance des mines. BIC fut le premier fabricant d'instruments d'écriture à obtenir la marque NF Environnement. **Aujourd'hui, une gamme complète de 19 produits BIC® a reçu cet écolabel**, dont des produits historiques comme le stylo à bille BIC® Cristal® ou le stylo à bille BIC® 4-Couleurs™, ainsi que des stylos de la gamme BIC® Ecolutions®.

L'intégration de matériaux alternatifs

La Recherche et Développement

Concernant les nouveaux matériaux, les équipes BIC de Recherche et Développement, en collaboration avec les services Achats, privilégient deux approches :

- **l'utilisation de matériaux innovants existants.** Un inventaire des matières innovantes disponibles pour une utilisation industrielle est tenu à jour. Parmi ces matières, sont sélectionnées celles qui répondent aux exigences industrielles et économiques en vue de réaliser les tests de faisabilité. En l'absence de solution simple et économique pour développer la biomasse dans les produits (matières d'origine végétale), la matière recyclée est alors choisie ;
- **la recherche**, en lien avec les fournisseurs, pour identifier les nouvelles matières (ex. : matière végétale, recyclée, etc.), les nouveaux concepts ou les matériaux hybrides. De nombreux matériaux sont considérés ou analysés : fécule de pomme de terre, canne à sucre, fibre végétale, filière bois, etc. Une fois la formulation préparée, elle est testée pour vérifier si elle répond aux besoins industriels de qualité et de sécurité, parfois jusqu'à l'étape de qualification du produit fini.

133 matières alternatives ont été testées, soit 45 plastiques recyclés, 38 matières hybrides et 50 matières issues de ressources renouvelables.

“ 133 matières alternatives testées. ”

L'intégration de matériaux alternatifs ou recyclés dans les produits de Papeterie

Depuis 2014, BIC poursuit son programme d'études dont l'ambition est d'assurer à terme l'utilisation de matières recyclées/alternatives dans un maximum de produits BIC®. Pour cela, les équipes ont identifié tous les produits BIC® dont la conception peut être modifiée ou adaptée pour une fabrication à partir de matière alternative/recyclée tout en préservant la qualité. Il s'agit de comprendre d'une part comment capter la matière disponible sur le marché répondant au cahier des charges de façon pérenne et d'autre part de convertir les produits pour lesquels cela est possible. Emblématique de cette démarche, la gamme BIC® Ecolutions® est une gamme de papeterie complète composée de produits fabriqués à partir de matériaux recyclés (au moins 50 %) répondant à la définition de la norme ISO 14021. Le porte-mines BIC® Matic Ecolutions®, par exemple, intègre 65 % de matière recyclée. Toutes les gammes de papeterie proposent au moins un produit intégrant des matériaux alternatifs, notamment des matériaux recyclés.

➔ LE PROJET RECYBIC RECONNU PAR L'ADEME

Le projet RecyBIC, initié en 2016 sur le site de Boulogne (France) consiste à augmenter la capacité de production des crayons de la gamme Évolution® en matière recyclée (+ 100 millions d'unités). Ce projet, retenu dans le cadre d'ORPLAST (Objectif Recyclage PLASTiques), un appel à projets de l'ADEME, s'est vu décerner une subvention visant à aider à l'approvisionnement en polystyrène recyclé en lieu et place de polystyrène vierge, à accompagner l'investissement dans les équipements nécessaires et à financer la recherche.

BIC au cœur d'une communauté d'innovation

BIC entretient depuis plusieurs années plus de 100 partenariats stratégiques de recherche et développement avec des start-up, des entreprises de pointe dans l'innovation, des universités, des instituts de recherche et des laboratoires externes afin d'animer une communauté avec laquelle il mène notamment des programmes de prospective et de développement sur le long terme. À titre d'exemple, le Groupe BIC collabore étroitement avec plusieurs start-up françaises comme Pilibio et Inofib, respectivement spécialisées dans la fabrication d'encre à partir

de micro-organismes et dans les fibres de cellulose naturelles. Le Groupe BIC est également membre depuis 2012 du pôle de compétitivité Matériaux Chimie, Chimie Verte (anciennement appelé MAUD) basé à Villeneuve-d'Ascq qui soutient les projets d'innovation concernant les matériaux, la chimie, la chimie verte et le développement durable. Les projets accompagnés par le Pôle concernent les matériaux multifonctionnels, les matériaux éco-conçus, les matériaux bio-sourcés, les procédés performants et les technologies propres.

Pour poursuivre son investissement dans le développement durable, BIC a rejoint Bio-speed. L'objectif de ce consortium est d'accélérer l'émergence d'une économie de la biomasse. Il regroupe plusieurs entreprises : Danone, Faurecia, Lego, Michelin, L'Oréal et Quicksilver. Leur objectif est de réduire la dépendance aux ressources fossiles et l'empreinte environnementale des produits en travaillant sur la conversion de la biomasse non alimentaire en polymères.

Le développement de produits rechargeables et hybrides

BIC s'efforce de lancer des produits rechargeables en tenant compte des avantages environnementaux. Dans le cas des produits d'entrée de gamme en papeterie cependant, la demande en recharges des consommateurs et des clients est quasiment nulle.

Dans la catégorie Papeterie, BIC continue à proposer la possibilité de recharger les stylos, comme par exemple pour la gamme de stylos à encre gel rechargeables de la marque BIC® Gel-ocity® ou le

4-Couleurs™ et le 4-Couleurs™ 3 + 1, qui offre trois couleurs et un porte-mine, tous rechargeables. Sur le marché américain, les recharges de stylos sont disponibles sur un site dédié : www.shopbic.com. Elles sont disponibles sur le site www.bicworld.com qui renvoie sur un site marchand européen proposant des recharges BIC®.

Dans la catégorie Rasoirs, le manche du rasoir « hybride » BIC® Hybrid est vendu avec un manche et quatre à six têtes. Il utilise également moins de matière plastique grâce à sa face interne striée tout en conservant des caractéristiques ergonomiques identiques à celles d'un manche classique. Grâce aux quatre à dix têtes vendues avec un manche, la durée d'utilisation du produit est au moins quatre fois plus longue que celle d'un rasoir standard non rechargeable. Aussi, sur l'ensemble de son cycle de vie et pour un an de rasage, l'impact environnemental du rasoir BIC® Hybrid est inférieur de 28 % à celui d'un modèle similaire BIC® non rechargeable, comme le BIC® Comfort 3® Action®.

➔ LANCEMENT DU BIC SHAVE CLUB

En 2017, le Groupe BIC a lancé en France et au Royaume-Uni le *BIC Shave Club*, première offre, en France, d'abonnement en ligne de rasoirs rechargeables BIC® pour hommes. Avec cet abonnement, les clients bénéficient d'un manche gratuit puis reçoivent tous les mois des recharges directement chez eux. Répondant à une attente actuelle de vente en direct et d'une plus grande facilité d'accès aux produits, ce nouveau mode de distribution permet d'exploiter au mieux le potentiel des rasoirs BIC® rechargeables.

➤ Réalisations de l'année

Fort du succès qu'enregistre depuis plusieurs années sa gamme de rasoirs trois-lames hybride BIC® Hybrid, offrant au consommateur qualité de rasage et performance environnementale, le Groupe en a poursuivi le développement en 2018 avec :

- l'extension de la distribution de cette gamme sous la marque BIC® Comfort 3® Hybrid en l'Amérique latine ;
- le lancement d'un rasoir BIC® Flex 3 Hybrid dans un pack contenant un manche et cinq têtes, adapté pour l'Amérique du Nord ;
- le lancement du BIC® Soleil Bella Click, un rasoir féminin quatre-lames comportant un manche évidé et léger vendu avec quatre têtes en Amérique du Nord ;
- le lancement du BIC® Flex 5 Hybrid en Russie dans un pack contenant un manche et deux têtes.

➤ Performances de la démarche d'éco-conception

En 2018, les trois catégories de produits BIC® ont chacune vendu au moins 50 % de produits ayant au moins un avantage environnemental.

BIC a défini un avantage environnemental pour ses produits par le respect d'au moins un des critères suivants :

- léger et utilisable longtemps (instrument d'écriture ≤ 3 g/km ; correction ≤ 1,8 g/m ; briquet ≤ 8 g/1 000 flammes ; rasoir ≤ 1 g/rasage) ;
- fabriqué à partir de matériaux alternatifs (recyclé, origine végétale, etc.) ;
- rechargeable ;

- éco-labellisé (NF Environnement, etc.).

Cet indicateur est calculé sur le nombre d'unités et concerne les produits des trois principales catégories (hors activités PIMACO et Cello Pens).

➤ Perspectives

Poursuivant la dynamique de ces dernières années, le Groupe prévoit en 2019 d'élargir encore la distribution de ses gammes masculines et féminines de rasoirs hybrides avec :

- deux lancements en Amérique du Nord : le BIC® Flex 2 Hybrid dans un pack contenant un manche et dix têtes et le BIC® Soleil Click 5, un rasoir féminin cinq-lames comportant un manche vendu avec trois têtes ;
- un lancement en Europe : le BIC® Soleil Click en Italie, un rasoir féminin trois-lames comportant un manche évidé et léger vendu avec six têtes ;
- deux lancements en Amérique latine : le BIC® Soleil Click, un rasoir féminin trois-lames comportant un manche évidé et léger vendu avec six têtes et le BIC® Flex 3 Hybrid, un manche vendu avec cinq têtes ;
- deux lancements en Afrique Moyen-Orient, le BIC® Flex 3 Hybrid, un rasoir trois-lames vendu avec quatre têtes et le BIC® Flex 5 Hybrid, un rasoir cinq-lames vendu avec quatre têtes.

Plusieurs projets innovants sont portés par la catégorie Papeterie dont notamment un projet de valoriser les déchets post-industriels dans le cœur d'une ardoise Velleda, qui permettra à terme de réduire ces déchets de 300 tonnes par an. BIC Papeterie a également pour projet de tester l'économie circulaire en partenariat avec LOOP.



3.2.1.4. Les outils au service de la démarche d'éco-conception

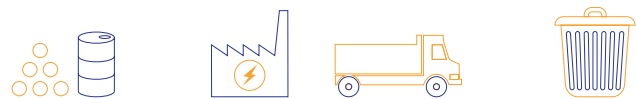
La mesure de la performance environnementale des produits

La mesure environnementale montre que le ratio poids du produit/durée d'utilisation est un indicateur pertinent. En fait, plus un produit est léger et plus il dure longtemps, meilleure est sa performance environnementale, d'où la nécessité de trouver des solutions adaptées pour épargner les ressources.

Pour mettre en œuvre une politique efficace de limitation des impacts environnementaux des produits, la première étape est la

mesure de ces impacts sur l'ensemble du cycle de vie. Dès 1994, BIC est pionnier en lançant des études de cycle de vie de ses produits, menées par des cabinets d'experts externes, qui permettent de connaître la manière dont ses produits impactent l'environnement. Leurs résultats confirment que l'impact environnemental d'un produit est principalement dû à l'utilisation de la matière première qui le compose. BIC s'engage alors dans une démarche de responsabilité environnementale et démontre que son principe fondateur du « juste nécessaire »⁽¹⁾ permet non seulement de proposer des produits au juste prix, mais aussi d'avoir un moindre impact sur l'environnement.

MESURE DE LA PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE DES TROIS PRINCIPAUX PRODUITS BIC®



L'approche en cycle de vie – méthode ReCiPe (version 1.12) Endpoint (H/A) Europe

	Matières premières	Production	Distribution	Fin de vie
Stylo à bille BIC® Cristal®	81 %	12 %	4 %	3 %
Briquet BIC® Maxi	81 %	11 %	5 %	3 %
Rasoir BIC® Classic 1 lame	79 %	14 %	4 %	3 %

Pour effectuer cette mesure de la performance environnementale de ses produits, BIC se concentre sur les étapes du cycle de vie sur lesquelles il peut agir. Pour les rasoirs, une approche incluant l'étape d'utilisation montre que cette étape, impliquant la consommation d'eau, le chauffage de l'eau et l'élimination de l'emballage de la mousse à raser, est prépondérante (78 % de l'ensemble de l'impact environnemental selon certaines estimations) et souligne l'importance de la sensibilisation du consommateur.

De 2008 à 2014, BIC a suivi la mesure des performances environnementales de ses produits dans le cadre d'un engagement du Baromètre. Cette mesure est désormais complètement intégrée dans les processus de conception ou de modification d'un produit. Ainsi en Papeterie, 100 % des nouveaux produits font l'objet d'une éco-mesure.

“ 100 % des nouveaux produits de Papeterie font l'objet d'une éco-mesure. ”

L'ACV et l'éco-conception

En 2004, en lançant son Programme de Développement Durable, BIC étendait cette démarche et avait fait réaliser une Analyse en Cycle de Vie (ACV) normalisée et plusieurs ACV simplifiées sur ses trois produits phares. Cette étape fut immédiatement suivie par l'acquisition d'un outil de mesure environnementale interne à l'usage des designers de BIC.

En 2009, dans la continuité de cette démarche, BIC a remplacé son premier outil par SimaPro, un logiciel professionnel d'ACV, associé

à l'interface e-DEA⁽²⁾ pour permettre aux concepteurs de Recherche et Développement (R&D) de réaliser aussi bien des évaluations environnementales complètes et détaillées que des études rapides d'aide à la décision en cours de conception.

Ainsi, lorsque les produits étudiés le permettent, les équipes de R&D de BIC explorent différents scénarii pour minimiser les impacts en faisant varier les hypothèses : la nature et la quantité de matière utilisée, tout en respectant les exigences de design et de fabrication. BIC poursuit ainsi sa recherche d'équilibre entre exigences de qualité, de coût et de respect de l'environnement.

En 2015, les bases de données utilisées par l'outil SimaPro ont été mises à jour, permettant ainsi de prendre en compte les connaissances scientifiques les plus récentes. Ces mises à jour échelonnées concernent progressivement toutes les catégories.

Au sein du Groupe BIC, les utilisateurs de SimaPro et de l'interface e-DEA sont essentiellement les concepteurs dans les équipes de R&D et la Direction du Développement Durable pour le développement d'une expertise scientifique en interne afin de réaliser des ACV normalisées (ISO 14040).

Pour renforcer et partager la culture de l'éco-conception en interne, le Groupe BIC a déployé deux outils en 2016 :

- le partage du **profil environnemental des produits** avec les équipes en charge de leur développement, sous la forme d'une fiche synthétisant les résultats issus de l'outil SimaPro. Cette fiche est intégrée au process de conception et de développement, et donne aux chefs de produits une meilleure connaissance des bénéfices environnementaux de chaque produit ;
- un **guide de l'éco-conception et de l'ACV** chez BIC est mis à disposition des équipes en charge de la conception des produits et du lancement des nouveaux produits.

(1) « Il y aura l'âge des choses légères » par Thierry Kazazian, Victoires Éditions, 2003.

(2) Everybody can Design with Environmental Awareness.

➔ L'ACV CHEZ BIC

L'Analyse en Cycle de Vie (ACV) est une méthode qui permet d'évaluer tous les impacts environnementaux d'un produit, aux étapes successives de sa vie : l'extraction et le transport des matières premières qui le composent, les procédés de fabrication, le transport du produit jusqu'au consommateur, son utilisation jusqu'à la fin de sa vie et son traitement en tant que déchet. Le Groupe BIC emploie fréquemment la méthode simplifiée de l'approche en cycle de vie, semblable à l'ACV, excepté qu'elle ne se conclut pas par une vérification indépendante.

L'ACV est une approche complète et multicritère. Contrairement à une empreinte carbone, focalisée sur la mesure de l'impact du produit sur le changement climatique, l'ACV permet de tenir compte de tous les aspects environnementaux : eau, air, sols, déchets, santé humaine, etc. Depuis le commencement de sa démarche, le Groupe BIC a fait le choix engagé de l'approche en cycle de vie afin de s'assurer de progresser de front sur tous les domaines pertinents.

3.2.1.5. La contribution du Groupe BIC à l'économie circulaire

› Enjeux

Le Groupe BIC s'engage vers l'éco-conception, l'économie de ressources et la réduction de déchets, notamment dans l'objectif de continuer à utiliser aussi peu de matière que possible et d'expérimenter l'utilisation de matières alternatives, notamment recyclées. BIC souhaite également comprendre toutes les problématiques de fin de vie en explorant la dimension recyclable des produits et en expérimentant des filières de recyclage.

› Démarche

BIC développe un modèle innovant d'économie circulaire

La première gamme de mobilier d'extérieur fabriquée en France à partir de stylos recyclés, Ubicity™, a été lancée en octobre 2017 à l'initiative du Groupe BIC. Ubicity™ est le résultat du travail collaboratif des différents acteurs d'une filière de recyclage indépendante, qui propose un modèle d'économie circulaire unique en France.

BIC expérimente ainsi une filière de recyclage pérenne qui a pour objectifs de :

- financer l'élargissement du programme de collecte des stylos usagés (voir ci-dessous) ;
- montrer aux citoyens et aux écoliers l'aboutissement concret de leur geste de tri : en collectant les stylos usagés, ils participent à leur transformation sous forme de mobilier d'extérieur pour équiper les collectivités locales et cours d'écoles ;
- accélérer la démarche de recyclage des déchets post-consommateurs, en particulier du plastique.

Cette expérimentation s'appuie sur deux partenariats innovants :

Le partenariat de BIC avec TerraCycle pour la collecte des instruments d'écriture usagés : depuis 2011, le programme BIC-TerraCycle propose la collecte et le recyclage d'instruments d'écriture usagés en Europe. Pionnier, le programme propose aux utilisateurs d'organiser sur leur lieu même de consommation une collecte de tous les instruments d'écriture, qu'ils soient ou non de marque BIC®, en vue de leur recyclage. Pour chaque instrument collecté un centime d'euro est reversé à une association à but non lucratif du choix de l'organisateur ou, dans le cas d'un établissement scolaire, directement à la coopérative de l'école pour financer un projet pédagogique. À fin 2018, plus de 34 millions de stylos ont été collectés et 467 000 euros de dons financiers reversés. Ce programme, totalement financé par BIC, lui

permet de mieux comprendre la manière dont ses produits sont consommés et de promouvoir le geste de tri.

Le partenariat avec Govaplast et Plas Eco pour la conception, la fabrication et la distribution de mobilier Ubicity™. Les stylos usagés collectés par le programme BIC-TerraCycle sont triés et broyés par un recycleur. Les matières plastiques sont remises à Govaplast qui les transforme en planches en plastique recyclé, à leur tour utilisées par Plas Eco qui conçoit, fabrique, distribue et commercialise les produits de la gamme Ubicity™. Première gamme de mobilier d'extérieur fabriquée en France à partir de stylos recyclés, Ubicity™ compte sept modèles : banquettes et assis-debout pour collèges et lycées, bancs et jardinets pédagogiques à destination des écoles, tables de pique-nique et tours d'arbre. Ces produits entièrement composés de plastique recyclé sont recyclables, imputrescibles, résistants aux ultra-violets, anti-graffiti et très robustes (garantis dix ans) ; ils présentent ainsi une empreinte environnementale réduite par rapport à un plastique vierge ou du mobilier d'extérieur en bois, une excellente valeur d'usage et sont économes en frais d'entretien.

Reconnu pour le caractère innovant d'Ubicity™, BIC et ses partenaires dans cette filière ont été régulièrement invités à partager leurs premiers retours d'expérience, notamment dans des conférences sur l'innovation ou sur l'économie circulaire, par exemple lors du salon de l'Association générale des enseignants des écoles et classes maternelles publiques, du salon des maires, sur le salon du Made in France, et lors d'une conférence de l'Association française pour la logistique (ASLOG) sur l'économie circulaire.

Dans le prolongement de son partenariat avec TerraCycle, BIC a développé un module éducatif sur le recyclage, intitulé « Halte aux déchets », à destination des professeurs du primaire, qui disposent ainsi de tout le matériel pédagogique nécessaire. Les enfants sont invités à découvrir la thématique des déchets et du recyclage de manière ludique, à travers des leçons et des exercices et à recycler leurs stylos en classe. Le module est distribué via le site EDD-Primaire.fr et en démonstration sur le site www.bicworld.com et sur le site de TerraCycle.

La prévention et la gestion des déchets des usines et des sites BIC

Dans les usines BIC, plus de 78 % des déchets sont recyclés ou valorisés sous d'autres formes (voir page 92). Ainsi, depuis plus de 10 ans, il s'observe une tendance globale à la diminution de la quantité de déchets non recyclés par tonne de production (-21 % entre 2009 et 2018).

La lutte contre le gaspillage alimentaire, la précarité alimentaire et le respect d'une alimentation responsable,



équitable et durable ne sont pas des enjeux majeurs pour le Groupe BIC. Des animations pour la sensibilisation des collaborateurs sont néanmoins régulières dans les restaurants d'entreprise du Groupe, notamment au Brésil et en France.

Démarche d'utilisation durable des ressources

Des mesures d'optimisation des ressources sont mises en place aux différentes étapes du cycle de vie sur lesquelles le Groupe a le plus de moyens d'agir :

- la démarche d'éco-conception en trois volets : l'économie de matière, l'intégration de matériaux alternatifs, le développement de produits rechargeables est décrite dans les pages 75 à 79 ;
- le projet RecyBIC vise une augmentation de la capacité de production de crayons de la gamme Évolution® en matière recyclée (voir page 76) ;
- la démarche de réduction de l'empreinte environnementale des emballages par le recours à des fibres certifiées ou recyclées est décrite en page 84 ;
- la démarche de réduction des consommations d'eau et les nombreuses actions de réduction des consommations d'eau mises en œuvre chaque année par les usines sont décrites en page 87 ;
- la démarche de réduction des consommations d'énergie et les nombreuses actions d'amélioration de l'efficacité énergétique mises en œuvre chaque année par les usines sont décrites en page 89 ;
- le recours à l'électricité d'origine renouvelable fait l'objet d'un engagement du Groupe BIC à l'horizon 2025 dans le cadre de son programme *Writing the Future, Together* (voir page 88).

Bien que la préservation des sols ne soit pas un enjeu majeur pour lui, le Groupe BIC reste vigilant. Les conditions d'utilisation des sols et les mesures prises pour les protéger sont présentées page 93.

“ **6 % des quantités de plastiques consommés par la catégorie Papeterie sont des plastiques recyclés .** ”

› Réalisations de l'année

En 2018, la gamme Ubicity™ a pris son essor avec des mobiliers urbains installés dans plusieurs villes en France.

Ubicity™ était finaliste des *Plastic Recycle Awards* au *Plastic Recycle Show Europe* en avril 2018 et fait partie des projets nommés pour le prix Entreprises pour l'Environnement (EpE).

En octobre 2018, la gamme de mobilier d'extérieur Ubicity™ a également été récompensée lors de la 11^e édition des Trophées du Développement durable organisée par Caux Seine Développement et Caux Seine Agglo. La démarche d'économie circulaire mise en place, la valorisation des déchets, mais aussi le partenariat entre plusieurs acteurs privés ont été salués et reconnus.

› Perspectives

Poursuivant sa courbe d'apprentissage dans l'économie circulaire, le Groupe BIC poursuivra l'amélioration du modèle.

3.2.2. DES PRODUITS CONÇUS POUR SATISFAIRE ET ANTICIPER LES ATTENTES DES CONSOMMATEURS

Depuis l'origine, BIC considère que ses produits doivent satisfaire et anticiper les attentes de tous ses consommateurs. Ainsi, BIC s'applique à concevoir et proposer des produits simples, accessibles et sans rien de superflu, qui répondent à la fois aux attentes des consommateurs des pays matures et des pays en croissance.

3.2.2.1. Guider les consommateurs vers une consommation plus responsable

› Enjeux

Depuis quelques années, la demande de produits responsables est une tendance des marchés des pays matures. Si cette attente est forte de la part des clients (grands comptes, administrations et distributeurs – voir page 72), sur ses marchés, BIC constate néanmoins que les segments de « produits présentant de meilleures qualités environnementales ou sociales » ne font pas l'objet d'une demande notablement accrue de la part des consommateurs. Pourtant, le Groupe souhaite promouvoir la consommation responsable à travers son offre de produits et l'information des consommateurs.

› Démarche

Afin de favoriser la consommation responsable, BIC met son savoir-faire au service de ses produits et le fait savoir à ses consommateurs, en s'attachant notamment à :

- proposer des produits dont l'empreinte environnementale et sociale est la plus faible possible ;
- donner aux consommateurs les informations nécessaires et justes pour un choix éclairé.

Tous les produits qui intègrent de la matière recyclée portent la boucle de Moebius et des informations pour accompagner le choix du consommateur. Certains produits BIC® portent l'écolabel NF Environnement, d'autres des informations sur leurs qualités environnementales et sociales, permettant aux consommateurs d'opérer les choix qui satisfont leurs attentes. Pour chaque continent ou catégorie, l'approche la plus appropriée est choisie. En Europe par exemple, la communication privilégie l'écolabel NF Environnement, le lieu de fabrication, la mention de la part de matière recyclée d'un produit ou la longueur d'écriture. Dans la catégorie Briquets, l'emballage du BIC® Maxi, briquet le plus vendu au monde, porte la mention du nombre de flammes (« Jusqu'à 3 000 flammes » ou « Jusqu'à deux fois plus de flammes ») et sur le site www.mybiclighter.com, une section est dédiée à la performance.



BIC s'efforce de clarifier la communication sur son offre de produits responsables afin de mieux guider les consommateurs. À travers sa Charte de Communication Responsable, le Groupe privilégie notamment une communication claire et juste pour le

consommateur sur les bénéfices des produits BIC® (voir § 3.1.3.5 La communication responsable).

En France, BIC est membre de la plateforme Ademe-Quantis et suit à ce titre les travaux collectifs en cours sur l'affichage environnemental des produits. Dans ce cadre, le Groupe propose depuis 2012 un affichage test sous la forme d'un site Internet dédié⁽¹⁾ qui permet de découvrir l'empreinte écologique des rasoirs

BIC® Flex 3 et BIC® Flexi Lady et les éco-gestes qui permettent de la réduire.

Depuis 2015, conformément à la législation française, le Groupe BIC informe ses consommateurs sur les consignes de tri qui concernent ses emballages. Une rubrique du site Internet du Groupe est dédiée à ces informations.

➔ VOICE OF CONSUMER : LE SUIVI DES RÉCLAMATIONS CLIENTS ET CONSOMMATEURS

L'organisation BIC permet de collecter partout dans le Groupe les retours clients et consommateurs sur les produits. Ces réclamations font l'objet d'une analyse détaillée, puis les produits concernés sont envoyés à l'équipe qualité de leur usine de fabrication. Les rapports d'analyse ainsi produits sont appelés *Voice of Consumer* ; ils contiennent un indicateur clé de performance : le nombre de réclamations par million de produits vendus. Aujourd'hui, ce ratio est par exemple de 1,6 pour l'ensemble des produits Papeterie et a été divisé par deux en cinq ans.

“ 19 références de produits d'écriture du Groupe BIC ont reçu l'écolabel français NF Environnement (NF 400). ”

➤ Perspectives

L'offre de produits responsables est permanente et s'enrichit chaque année. Dans les années à venir, BIC souhaite continuer à ancrer ces produits dans la stratégie du Groupe, notamment à travers l'engagement #1 de *Writing the Future, Together* : Favoriser l'innovation durable dans les produits BIC®, et à leur offrir une plus grande visibilité en poursuivant les efforts engagés sur la communication de son offre responsable.

3.2.2.2. Rendre nos produits accessibles au plus grand nombre

➤ Enjeux

Le Groupe BIC s'appuie sur une vision : « Nous offrons des produits simples, inventifs et fiables, pour tous, partout dans le monde ». Pour le Groupe BIC, rendre ses produits accessibles au plus grand nombre implique de les adapter aux spécificités des pays en croissance. Grâce aux stylos et rasoirs commercialisés dans plus de 160 pays, BIC favorise l'accès à l'éducation et à l'hygiène, et participe ainsi au progrès social partout dans le monde.

En 2018, BIC effectue 32 % de son chiffre d'affaires sur ces marchés en croissance.

➤ Démarche et réalisations de l'année

La démarche du Groupe BIC consiste à adapter tous les paramètres possibles pour rendre ses produits accessibles :

Rapprocher les unités de production de leurs marchés de distribution, facilitant la fabrication de produits adaptés aux modes de consommation et aux pouvoirs d'achat locaux. Ainsi, l'usine de Tunisie ouverte en 2013 a permis de mieux répondre aux besoins des marchés d'Afrique du Nord. En 2015, le Groupe a ouvert un bureau en Côte d'Ivoire ainsi qu'une filiale au Maroc, toujours pour desservir au mieux ces marchés. En 2018, le Groupe a annoncé l'acquisition de l'activité de production d'instruments

d'écriture et des activités de distribution de produits d'écriture, briquets et rasoirs de HACO Industries au Kenya. Cette opération permet au Groupe de renforcer sa présence au plus près du marché de l'Afrique de l'Est, l'un des marchés les plus porteurs pour les produits BIC® dans le monde.

Créer des produits pour les marchés en croissance. Entre 2014 et 2016, huit produits adaptés aux marchés en croissance, qui incluent majoritairement des pays en développement, ont été lancés. Ainsi en 2016, le stylo BIC® Cristal® Ultra Fine a été lancé au Nigeria, avec une pointe fine pour répondre aux spécificités d'écriture locales.

Adapter les produits BIC® au pouvoir d'achat des pays en croissance, pour répondre aux besoins essentiels avec des produits de qualité. Le stylo BIC® Cristal® Ultra Fine lancé au Nigeria est spécialement conçu et fabriqué en adaptation au pouvoir d'achat et au système de monnaie locaux.

Repenser entièrement l'emballage. Dans certains pays émergents, BIC commercialise ses stylos, briquets et rasoirs dans des emballages contenant un ou deux articles seulement. Ainsi le rasoir BIC® 1 et le rasoir féminin BIC® 1 Lady sont vendus à l'unité ou en pochette de deux au Nigeria, au Kenya, à Madagascar, en Côte d'Ivoire, au Cameroun, au Mali, au Pakistan et au Bangladesh.

Offrir la fonctionnalité au meilleur prix. Dans les pays émergents, où l'optimisation du rapport qualité/prix revêt pour les populations à faibles revenus une importance toute particulière, BIC définit le prix le plus juste pour ses produits en collaboration avec les distributeurs locaux, en fonction des modes de consommation et de seuils de prix de vente. Ainsi, en 2017, un nouveau rasoir BIC® Soleil® Sensitive a été lancé, spécialement développé pour les marchés d'Amérique du Sud. En s'appuyant sur le savoir-faire qu'il a acquis pour répondre aux attentes des consommatrices d'Amérique du Nord, le Groupe a adapté ce produit pour offrir une grande qualité de rasage à un meilleur coût. En 2018, le Cello One a été lancé en Inde. Ce produit a été conçu pour être accessible au plus grand nombre et favoriser ainsi l'accès à l'écriture sur le marché indien.

Développer des modèles de distribution innovants. Pour atteindre les consommateurs les plus démunis là où ils se trouvent : le plus souvent en zone rurale isolée ou dans la périphérie des grandes agglomérations, BIC s'appuie sur ses distributeurs locaux pour développer des modes de distribution adaptés : kiosques individuels ou microboutiques, points de service à proximité des écoles, ou initiatives relevant du *Social Business* (voir ci-après).

(1) www.bicworld.com/fr/affichage-environnemental.



› Perspectives

En combinant l'ensemble de ces paramètres, le Groupe prévoit le lancement du BIC® Flex 2 sur les marchés émergents à partir de 2020.

3.2.2.3. Expérimenter d'autres modes de distribution innovants avec une initiative de Social Business

› Enjeux

L'expression « base de la pyramide » (*bottom of the pyramid* – BOP en anglais) désigne les populations aux plus faibles revenus et pour lesquelles la plupart des produits de grande consommation ne sont jamais rendus accessibles, notamment parce qu'ils sont conçus pour les populations les plus riches, du « haut de la pyramide ». Aujourd'hui, on estime que plus de 3 milliards d'êtres humains vivent avec moins de trois dollars par jour. La vision de BIC est « d'offrir des produits simples, inventifs et fiables, pour tous, partout dans le monde », c'est pourquoi le Groupe s'attache à explorer les moyens de mettre sur le marché des produits qui répondent aux besoins des populations du bas de la pyramide. Son engagement de longue date en faveur du développement durable et la réputation de qualité au meilleur prix dont jouit la marque BIC® sont des atouts majeurs pour que le Groupe se positionne sur ces marchés.

› Démarche

Après avoir créé en 2016 le poste de *BOP and Social Business Director*, le Groupe BIC a élaboré en 2017 sa feuille de route à l'horizon 2025. La signification du terme *BOP* au sein du Groupe BIC a d'abord été clarifiée, afin d'apporter des réponses précises aux populations ciblées. Puis, les orientations possibles ont été analysées afin d'élaborer un plan d'action. Pour cela, une étude qualitative interne a été menée auprès de personnes clés du Groupe. Elle a montré qu'à l'exception de quelques niches, les produits BIC® sont majoritairement adaptés au plus grand nombre et que les salariés BIC sont convaincus que la distribution inclusive est un levier pertinent pour répondre aux besoins des consommateurs au bas de la pyramide. Le Groupe prévoit donc de lancer neuf projets de distribution inclusive financièrement viables, dans l'objectif d'en identifier trois pérennes à long terme.

Pour y parvenir, trois piliers ont été définis : le renforcement d'initiatives internes déjà en place, le partenariat avec des structures de business inclusifs et le partenariat avec des grandes entreprises ayant mis en place leur propre mode de distribution.

› Réalisations de l'année

En 2018, après avoir exploré les deux derniers piliers, le Groupe a concentré ses efforts sur le premier. Le Groupe s'est attaché à pérenniser un dispositif de distribution inclusive déployé depuis 2015 par sa filiale au Sénégal. Dans ce dispositif, des commerciaux visitent les boutiquiers du circuit traditionnel, présents sur un périmètre accessible à pied, pour leur proposer cinq produits BIC® des trois catégories, ceci dans tout le Sénégal. Par leur activité, ils créent de nouvelles routes de distribution inclusive et rendent les produits d'hygiène, de confort et d'écriture accessibles à des populations éloignées des réseaux traditionnels de distribution. Le Groupe BIC souhaite améliorer leur rémunération en l'augmentant d'avantages sociaux tels qu'une protection santé ou

un accès à la micro-épargne. Un dispositif similaire a également démarré à Madagascar en mai 2018 avec des résultats déjà encourageants dès la fin d'année.

› Perspectives

En 2019, le Groupe lancera trois projets pilotes de distribution inclusive dans différents pays. Pour ces projets, des objectifs de rentabilité économique, mais également d'impact social seront fixés, afin de mettre en place un système de vente de produits rentables, donc pérennes.

3.2.3. LA SÉCURITÉ DE NOS PRODUITS

› Enjeux, risques et opportunités

Le Groupe BIC souhaite proposer des produits sûrs, qui répondent à toutes les attentes des consommateurs et conformes. Cela implique d'intégrer dans la conception et la fabrication de ses produits les préoccupations de santé et de sécurité des consommateurs, qui souhaitent s'assurer de l'absence de certaines substances et utiliser des produits sûrs pour leur santé et leur environnement. Le Groupe BIC s'attache également à respecter strictement les réglementations et les restrictions toujours plus sévères et en constante évolution concernant l'usage des produits et des substances chimiques.

Le risque « Sécurité des produits et santé-sécurité des consommateurs » est l'un des risques ⁽¹⁾ RSE majeurs identifiés par le Groupe BIC.

› Politiques, démarche et mesures mises en œuvre

Les sujets de sécurité des produits et de protection de la santé des consommateurs revêtent une importance stratégique pour le Groupe. Avec pour objectif premier de mettre sur le marché des produits sûrs et conformes, le Groupe BIC intègre la conformité réglementaire et la maîtrise des risques liés à la sécurité des produits dans sa stratégie par un corpus de documents portant son engagement et un ensemble de processus rigoureux visant à ne mettre sur le marché que des produits sûrs et conformes. Ainsi, BIC fournit chaque jour des millions de produits d'une qualité constante, vérifiée par de multiples tests et qui respectent les exigences nationales et internationales en matière de sécurité.

Les politiques BIC pour la sécurité des produits

La **Politique Sécurité des Produits**, mise en place en 2001, présente les dix engagements pris pour s'assurer que les produits conçus et fabriqués par BIC sont sûrs pour la santé et l'environnement :

- un programme systématique de tests de qualification avant mise sur le marché des produits ;
- une approche globale avec des produits dépassant le plus souvent les exigences sécurité des produits des marchés locaux ;
- l'engagement des fournisseurs aux côtés de BIC dans cet objectif de conformité ;

(1) Les principaux risques RSE liés aux activités et à l'usage des biens et services du Groupe BIC sont présentés dans le chapitre « Risques » en pages 44 à 48.

- la prise en compte de la sécurité dès la conception des produits avec la réalisation de tests et d'évaluations toxicologiques pour évaluer les dangers physiques et chimiques ;
 - l'anticipation des exigences sur la sécurité des produits par une veille réglementaire active au niveau national et international, en étroite collaboration avec les fédérations professionnelles qui partagent l'expertise de l'industrie avec les autorités compétentes ;
 - la prise en compte de l'innovation dans les processus de sécurité des produits ;
 - la sensibilisation de toutes les parties prenantes à la sécurité et à l'usage approprié des produits BIC® ;
 - la prise en compte des incidents impliquant la sécurité des produits ;
 - des mesures appropriées de rappel des produits en cas d'incident ;
 - la mise en œuvre de cette Politique par une Direction de la Sécurité des Produits.
- Plus spécifiquement, BIC développe aussi sept engagements pour assurer la qualité et la sécurité des briquets (voir encadré).

LES SEPT ENGAGEMENTS DE BIC POUR ASSURER LA QUALITÉ ET LA SÉCURITÉ DE SES BRIQUETS

1. Toutes les unités de production de briquets BIC® sont certifiées ISO 9001. Les briquets BIC® respectent ou excèdent les exigences de la norme internationale de sécurité ISO 9994.
2. BIC est un membre actif de diverses organisations telles que la Fédération européenne des Fabricants de Briquets, des groupes de travail et comités techniques de l'ISO, du CEN, et de nombreux autres organismes normatifs nationaux et ce afin d'être en mesure de fournir à ses clients l'information la plus récente et la plus fiable en matière de qualité et de sécurité.
3. Chaque briquet BIC® est soumis à plus de 50 contrôles qualité, automatiques et individuels. En outre, BIC procède régulièrement à des vérifications de ses briquets déjà mis sur le marché.
4. BIC développe et améliore en permanence sa technologie exclusive afin d'assurer la qualité et la sécurité de tout briquet BIC®, par exemple la hauteur, la stabilité et le temps d'extinction de la flamme, et la résistance du réservoir à des tests extrêmes de résistance aux chocs et d'exposition à des températures élevées.
5. Des matières premières jusqu'au conditionnement des briquets, BIC a un système de production intégré ; l'entreprise dessine et développe elle-même la plupart de ses machines et utilise les technologies les plus modernes.
6. Les collaborateurs de BIC sont guidés par trois principes : Méthode – Précision – Discipline. Chaque membre du personnel de production consacre près de 25 % de son temps à vérifier la conformité des briquets et le bon fonctionnement des appareils de contrôle.
7. Depuis plus de 30 ans, BIC est engagé dans des programmes de sécurité à long terme.



Veille et conformité réglementaires

Le Groupe BIC dispose d'un système complet de veille réglementaire qui s'appuie sur des veilles formalisées et sur ses ressources internes et externes, notamment la connaissance précise des produits BIC® par les équipes de sécurité des produits, de leurs composants et des substances utilisées. En 2018, une *Watch List BIC* (« liste de surveillance ») a été établie. Par cette liste, le Groupe élargit la veille aux listes non officielles, établies par les ONG, aux réglementations futures, aux substances controversées qui ne font pas déjà l'objet d'une interdiction. Pour les substances réglementées, le Groupe cherche systématiquement à anticiper leur substitution. Cette *Watch List* est par essence en évolution constante et sera notamment élargie aux exigences et controverses recensées hors Europe.

Le Groupe BIC, en tant que membre ou dans les comités exécutifs des organisations sectorielles et des fédérations professionnelles⁽¹⁾, participe très activement à la veille et aux interactions avec les autorités locales réglementaires, nécessaires à la compréhension des nouvelles exigences.

Processus de mise sur le marché de produits conformes et sûrs pour la santé et l'environnement

Au sein du Groupe BIC, les Directeurs de catégories sont responsables de la mise sur le marché de produits conformes et sûrs pour la sécurité des consommateurs. Pour cela, ils s'adossent à :

- l'engagement du Groupe BIC d'assurer que ses produits sont conformes et sûrs pour la santé et l'environnement (voir ci-dessus) ;
- la veille réglementaire assurée par les équipes dédiées (voir ci-dessus) ;
- un processus de qualification sécurité des produits, mis en œuvre pour tous les produits avant leur mise sur le marché (voir ci-après).

Cette organisation robuste, mise en place de longue date, s'adapte et se renforce en permanence pour tenir compte des évolutions réglementaires. Les sujets de sécurité des produits et l'actualité réglementaire sont remontés systématiquement à la Direction Générale et aux équipes de Direction.

(1) Le Groupe BIC est notamment membre de EWIMA (European Writing Instrument Manufacturer's Association), de WIMA (Writing Instrument Manufacturer's Association), d'ACMI (Art & Creative Materials Institute), de TIE (Toy Industries of Europe), d'EFLM (European Federation of Lighter Manufacturers), de la Fédération des Entreprises de la Beauté en France.



Des programmes de tests et d'évaluations systématiques

Avant la mise sur le marché, tous les produits BIC®, y compris les produits modifiés, doivent réussir un programme complet de qualification sur la sécurité des produits. Ces tests et évaluations permettent de mesurer les risques potentiels. Ils permettent de qualifier les substances chimiques présentes, d'évaluer leur dangerosité, de vérifier la conformité et de préparer les adaptations de formules ou les substitutions nécessaires en vue de réduire les risques.

Le Groupe BIC est soumis à la concurrence de nombreux modèles de briquets à bas coût, qui trop souvent ne respectent pas les normes internationales de sécurité. Selon les tests de laboratoires accrédités indépendants, plus des trois quarts des modèles de

briquets mis sur le marché européen sont non conformes. Le Groupe a mis en place des actions lui permettant de sensibiliser les différents acteurs.

Ainsi en 2010, pointant les effets sur la sécurité des consommateurs, BIC avait porté plainte auprès de la Commission européenne pour le défaut de surveillance par les Pays-Bas du respect des normes de sécurité applicables aux briquets. La Commission européenne avait alors décidé d'ouvrir une procédure en manquement à l'encontre des Pays-Bas. En mars 2012 puis en juillet 2014, les Pays-Bas ont été mis en demeure d'expliquer leurs manquements. La procédure reste en cours. En 2018, BIC a porté plainte auprès de la Commission européenne pour le même défaut de surveillance par la France et l'Allemagne.

→ CONFORMITÉ AVEC LE RÈGLEMENT REACH

Le règlement européen REACH (enRegistrement, Évaluation et Autorisation des substances CHimiques) fixe le cadre réglementaire pour les substances chimiques : il revient à l'industriel de démontrer l'innocuité des substances chimiques qu'il utilise.

Afin de répondre à cet impératif, BIC a mis en place une organisation lui permettant d'intégrer la problématique REACH. Un expert a été nommé au niveau du Groupe qui, avec l'appui de cabinets spécialisés, assure le suivi réglementaire, l'analyse des impacts pour l'entreprise et le montage des dossiers administratifs. Cette personne est l'interface de l'ensemble des entités à ce sujet. BIC a pris en compte le règlement REACH, depuis 2008, notamment en préenregistrant 168 substances pour six entités légales. Conformément à la loi, les substances qui devaient l'être ont été enregistrées. En particulier les équipes concernées ont enregistré 14 substances à l'échéance majeure de mai 2018. Des processus ont été mis en place de manière à anticiper d'éventuels futurs enregistrements.

› Réalisations de l'année et performances

En 2018, le cycle de formation entamé en 2015 a été poursuivi et finalisé. Ces actions de formations visent les responsables de production et les techniciens et concernent l'évolution du contexte réglementaire et les processus BIC pour y répondre. En donnant du sens aux processus mis en place, ces formations visent à aider les opérationnels dans leur mise en application.

Enfin, plus de 335 références ont été testées dans des laboratoires indépendants.

› Perspectives

Dans les années à venir, le Groupe continuera d'adapter ses moyens et méthodologies de travail pour maintenir ses standards et son niveau d'exigence relatif à la sécurité des produits. BIC poursuivra le renforcement de sa veille réglementaire afin de rester en capacité d'adapter ses process, ses produits et ses formules. Le Groupe souhaite également continuer d'étendre et de renforcer les formations sur la sécurité des produits.

3.2.4. L'OPTIMISATION DE NOS EMBALLAGES

› Enjeux

Les emballages sont nécessaires à plusieurs étapes de la vie des produits BIC® : pour les protéger, les transporter, les stocker, les vendre et comme support de promotion. Les emballages utilisés par BIC comportent majoritairement des boîtes et étuis en plastique, papier et carton. Ces emballages ont un impact

environnemental lors de leur fabrication, de leur transport et de leur fin de vie.

› Démarche et réalisations de l'année

Historiquement, BIC favorise la vente de produits sans emballage consommateur ou par lots multiples. Ainsi en Europe, 69 % des articles d'écriture sont conditionnés en boîte, barquette ou pochette d'au moins dix produits (83 % en Amérique du Nord) ; 79 % des briquets sont vendus en barquette d'au moins 50 (72 % en Amérique du Nord) et 67 % des rasoirs sont commercialisés en pochette de cinq, dix ou plus encore (49 % en Amérique du Nord).

La « Communauté Emballages » du Groupe BIC

La « Communauté Emballages » a pour rôle d'animer une approche « emballages » qui tient compte du développement durable en en démontrant l'utilité pour l'entreprise (notamment par des données d'économies financières ou d'émissions de gaz à effet de serre), en poursuivant des orientations communes (sur la réduction du PVC, et l'augmentation du carton recyclé et/ou certifié, voir ci-dessous) et en définissant une stratégie pour le Groupe face aux grandes tendances (politique plastique, économie circulaire, etc.). Pour cela, elle met en réseau des correspondants sur tous les continents.

Trois priorités pour réduire les impacts liés aux emballages

Priorité 1 : Sélectionner des matières responsables pour les emballages

Afin de réduire l'empreinte environnementale liée à la fabrication des emballages, BIC s'est fixé deux objectifs, l'un portant sur les emballages en papier et carton, l'autre sur les emballages en plastique :

- maintenir le taux de 90 % des emballages BIC en carton provenant de sources certifiées et/ou recyclées ;
- viser 90 % des emballages BIC en plastique sans PVC.

Approvisionnement en emballages carton d'origine certifiée ou recyclée

Afin d'augmenter la part des fibres de cellulose certifiées ou recyclées dans ses emballages, BIC travaille en étroite relation avec ses fournisseurs d'emballages pour les accompagner dans l'obtention d'une certification ou dans l'amélioration de leur processus d'approvisionnement. Les certifications concernées sont notamment FSC (*Forest Stewardship Council*), SFI (*Sustainable Forestry Initiative*) ou PEFC (*Pan European Forest Certification*).

Depuis janvier 2014, l'objectif préalablement fixé de 90 % des emballages provenant de sources certifiées et/ou contenant plus de 50 % de fibres recyclées est atteint. À fin 2018, la part est de 94,16 % au global pour le Groupe. Ce résultat reflète les efforts réalisés sur plusieurs continents et dans les usines concernées pour sélectionner des fournisseurs engagés dans une démarche responsable sur le long terme.

Suppression du PVC dans les emballages

La suppression du PVC par le Groupe BIC est déjà ancienne dans les usines situées en Europe et aux États-Unis, (99 % des emballages sont désormais sans PVC). La suppression des emballages en PVC est bien entamée au Mexique.

Selon les emballages, la transition du PVC vers le PET peut ne nécessiter que des ajustements simples sur le paramétrage des machines ou au contraire une modification complète du système d'emballage. Pour y parvenir, la « Communauté Emballages » collabore avec les usines et la R&D et associe au plus tôt les équipes de marketing. Cette transition entamée de longue date au sein du Groupe BIC lui permet de répondre aux exigences de distributeurs, à l'instar d'un distributeur majeur au Royaume-Uni qui ne référence plus de produits dont les emballages contiennent du PVC.

Les opportunités sont également saisies lorsqu'elles se présentent pour remplacer le plastique par du carton dans les emballages des produits BIC®. Deux exemples sont emblématiques de cette courbe d'apprentissage initiée par le Groupe :

- en 2018, l'emballage du BIC® 4-Couleurs™ Velvet, commercialisé en Europe depuis fin décembre, a été conçu tout en carton. Il donne la possibilité aux consommateurs de toucher directement le produit et supprime le blister, soit une économie d'une tonne de plastique ;
- au Royaume-Uni, la barquette plastique de présentation des packs rasoirs a été remplacée par une barquette en carton, permettant une économie de 16,5 tonnes de plastique.

Priorité 2 : Réduire la quantité d'emballages par produit vendu

Sur tous les continents, et en fonction des modes de distribution locaux, le Groupe BIC cherche à réduire le poids et le volume de ses emballages par de nombreuses actions ciblées. Aux États-Unis par exemple, BIC a poursuivi en 2018 sa participation au programme « Scorecard emballages » de Walmart. Ce programme est fondé sur sept axes de progrès : supprimer, réduire, réutiliser, recycler, utiliser des matières d'origine renouvelable, économiser, et enfin, éduquer le consommateur.

Le centre d'emballages de Charlotte aux États-Unis a poursuivi la réduction de la consommation d'emballages par produit vendu en portant à 80 % la part des blisters fabriqués directement sur les lignes.

Après les références distribuées sur les marchés d'Amérique du Nord et d'Océanie en 2017, c'est toute la gamme BIC® Soleil® dont les emballages ont été optimisés pour offrir une meilleure visibilité en rayon tout en réduisant la quantité de plastique. Cette modification permet de réduire la quantité de plastique utilisée de 20 % et d'optimiser les coûts et les émissions de CO₂ liés au transport (environ 15 %).

Priorité 3 : Réduire les déchets d'emballage

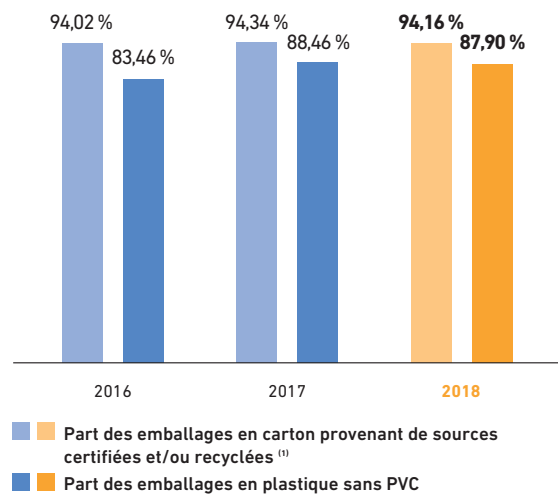
Le Groupe souhaite augmenter le recyclage des déchets de production d'emballages dans les centres d'emballage avec un objectif de 100 % de déchets valorisés. L'objectif est déjà atteint pour le site de Charlotte (États-Unis). Désormais, le site se concentre sur la réduction des déchets issus de l'obsolescence des emballages.

La « Communauté Emballages » cherche également à réduire les déchets générés lors des destructions des emballages obsolètes.

En Australie, BIC est membre depuis 2013 d'une initiative gouvernementale : *The Australian Packaging Covenant (APC)*, qui promeut la conception d'emballages plus durables, l'augmentation du recyclage et la réduction des déchets d'emballage, soit les trois mêmes priorités que celles du Groupe BIC. BIC Australia s'est fixé des objectifs pour progresser.



› Performances



(1) Hors Cello Pens.

Ces indicateurs couvrent tous les produits BIC® emballés dans le monde et remis à un client du Groupe (sauf les palettes) : emballage consommateur (pochon, blister, boîte en carton), *outer/inner*, film bulles, présentoir. Il est calculé sur le poids de matière.

› Perspectives

BIC poursuivra ses programmes de réduction des emballages pour les produits et des déchets d'emballage dans ses usines.

La catégorie Papeterie prévoit de lancer en 2019 un plan d'action de réduction de la consommation de matières pour les emballages. Basé sur un recensement des bonnes pratiques et innovations réalisés en 2018 au sein de la catégorie, ce plan sera partagé en 2019 aux autres catégories via la « Communauté Emballages ».



3.3. LA RESPONSABILITÉ ENVIRONNEMENTALE LIÉE À NOS OPÉRATIONS ^[DPEF]

Société industrielle leader dans la fabrication de produits de consommation, le Groupe BIC s'engage à ce que ses sites fonctionnent dans le respect de l'environnement. Le Groupe BIC travaille ainsi à réduire les impacts de ses activités de fabrication, à optimiser les opérations de transport des produits et à maîtriser l'empreinte environnementale de ses activités commerciales et de support.

BIC dispose d'une bonne maîtrise environnementale sur l'ensemble de son outil de production : d'une part du fait de ses choix entre fabrication en propre et sous-traitance, puisque BIC réalise 92 % de son chiffre d'affaires en fabriquant des produits dans ses propres usines ; d'autre part, en Europe, 82 % des produits vendus sur ce continent y sont également fabriqués.

3.3.1. NOS SITES INDUSTRIELS ET BUREAUX

› Enjeux, risques et opportunités

Pour fabriquer ses produits, BIC utilise des matières premières (plastiques, encres, carton, métaux, etc.), consomme des ressources (eau, énergie) et produit des déchets. Le Groupe est conscient de l'impact environnemental de son activité et s'engage à le minimiser. Si les besoins en matières premières sont déterminés essentiellement par la conception même des produits (voir § 3.2.1 La performance environnementale de nos produits), les usines qui fabriquent les produits BIC® ont une responsabilité importante pour optimiser les consommations de matières, d'eau, d'énergie et pour réduire les émissions de gaz à effet de serre (GES) et la production de déchets.

Les risques suivants ont été identifiés par le Groupe BIC parmi les risques ⁽¹⁾ RSE majeurs résultant de ses activités :

- risque « changement climatique » ;
- risque « autres pollutions (sites SEVESO) ».

3.3.1.1. Les systèmes de management

› Politique, démarche et mesures mises en œuvre

La **Politique Santé, Sécurité, Environnement (SSE)**, formalisée en 2005 et signée par le Président-Directeur Général, engage le Groupe à minimiser les impacts de son activité industrielle de la production à la distribution, afin de protéger au mieux l'environnement. BIC s'engage ainsi à :

- prévenir les risques de pollution ;
- prévenir les risques santé, sécurité ;
- respecter la réglementation ;
- s'améliorer de façon continue ;
- sensibiliser et impliquer.

Depuis 2010, la Politique SSE est déployée dans les sites industriels du Groupe BIC. BIC a formalisé les règles de révision de sa Politique SSE pour s'assurer de son caractère pertinent et approprié. Ces règles incluent en particulier une évaluation régulière au regard de l'évolution des activités et des produits du

Groupe, de ses acquisitions et des évolutions des attentes de ses parties prenantes.

De plus, depuis 2018, tous les sites du Groupe (usines, centres de packaging ou de distribution, sièges et autres bureaux et implantations) sont dotés d'un système d'enregistrement et de gestion des incidents de sécurité, dans le cadre de la mise en œuvre de l'engagement #3 de *Writing the Future, Together* : S'engager pour la sécurité au travail (voir page 98).

Dans les sites industriels

La Politique industrielle du Groupe en matière de Santé, Sécurité et d'Environnement (SSE) est basée sur la mise en place de systèmes de management pragmatiques permettant de garantir l'implication de tous et l'amélioration continue des performances opérationnelles. Chaque usine du Groupe BIC est dotée d'un responsable SSE, en charge de déployer ces systèmes de management. De plus, dans la catégorie Papeterie, qui dispose du plus grand nombre de sites, un responsable SSE assure l'animation et la coordination du réseau des responsables SSE de cette catégorie. Il s'assure également que les dispositifs en place sont conformes à la politique et aux objectifs du Groupe et suit les performances des sites en consolidant, analysant et communiquant les résultats obtenus.

Le système de management de l'environnement permet de piloter la **conformité de l'activité avec les dispositions législatives et réglementaires applicables en matière d'environnement**. Ainsi, les sites planifient et réalisent des contrôles quotidiens et périodiques, afin de répondre aux dispositions réglementaires locales. Selon le besoin, ces contrôles sont réalisés en interne ou avec l'assistance de prestataires extérieurs. Si une non-conformité est mise en évidence lors du contrôle, un plan d'action est mis en place pour y remédier.

Par ailleurs, dans le cadre des systèmes de management, une revue complète et détaillée de tous les aspects et impacts environnementaux de l'activité (l'eau, l'air, les sols, le bruit, etc.) est réalisée et des plans d'action sont établis pour limiter ces impacts environnementaux. Les objectifs fixés par les usines contribuent à la performance environnementale globale du Groupe tout en répondant à leurs enjeux spécifiques (production, ressources, implantation géographique, etc.).

(1) Les principaux risques RSE liés aux activités et à l'usage des biens et services du Groupe BIC sont présentés dans le chapitre « Risques » en pages 44 à 48.

Les systèmes de management de l'environnement déployés par le Groupe BIC dans ses sites industriels prévoient **l'organisation nécessaire pour faire face aux accidents de pollution ayant des conséquences au-delà des établissements**. Dans le cas où des risques d'accident pourraient avoir des conséquences à l'extérieur des usines, des plans de prévention et d'urgence ont été mis en place.

En particulier en France, les deux sites SEVESO disposent d'un Plan d'Opération Interne, d'un Plan Particulier d'Intervention et d'une Politique de Prévention des Accidents Majeurs. De plus, pour ces deux sites SEVESO un Système de Gestion de la Sécurité a été mis en place.

Hors de France, certains des sites du Groupe possèdent des plans équivalents de gestion des accidents ayant de possibles impacts au-delà des sites. À titre d'exemple, tous les sites des États-Unis ont un plan d'intervention d'urgence qui comprend des actions de prévention et de gestion des conséquences hors site d'éventuels accidents.

En 2018, la mise en place de systèmes de management BIC dans ses sites industriels est effectuée à 78 % pour l'environnement et à 88 % pour la santé-sécurité. Ces taux, bien qu'évoluant d'une année sur l'autre avec l'intégration ou la sortie de sites au périmètre de reporting et les avancées réalisées par chacun, restent globalement élevés.

Certifications

En 2018, l'usine BIC Viorex (Grèce) a renouvelé sa certification ISO 50001, standard international de gestion de l'énergie. Cette certification implique la définition d'objectifs et la mise en place d'un système de mesure afin d'assurer l'amélioration continue de la gestion de l'énergie.

En 2018, l'usine BIC Viorex (Grèce) a également renouvelé sa certification *European Water Stewardship Gold*. Cette certification reconnaît la mise en place d'un système de management de l'eau assurant notamment l'optimisation des consommations, la réduction des pollutions et le partage des bonnes pratiques. L'obtention de la certification demande également une concertation étroite avec les autres usagers du bassin versant pour gérer ensemble la ressource.

En 2018, BIC Viorex a obtenu la certification BREEAM (*Building Research Establishment Environmental Assessment Method*) pour l'un de ses bâtiments.

Les usines BIC (Nantong) Plastic Products (Chine) et BIC Bizerte (Tunisie) ont reçu la certification LEED (*Leadership in Energy and Environmental Design*) respectivement en 2013 et 2016.

En 2018, BIC Shavers Mexico (Mexique) a obtenu la certification ISO 14001 et neuf sites ont renouvelé leur certification, permettant à BIC de disposer de 12 sites industriels certifiés selon cette norme environnementale.

Les investissements constants du Groupe BIC en matière de certifications soulignent son engagement fort pour la protection de l'environnement et la santé-sécurité.

Dans les bureaux

Dans un souci d'exemplarité, la démarche de développement durable de BIC concerne toutes ses activités, y compris les activités de bureau, bien qu'elles représentent une part non significative des impacts environnementaux du Groupe. Ainsi, la performance environnementale des trois principaux bureaux du Groupe (Clichy (France), Shelton (États-Unis) et Cajamar (Brésil)), qui est maintenant suivie depuis quatre ans, est présentée de

façon consolidée avec la performance des sites industriels du Groupe.

Des initiatives sont prises dans ces sites pour réduire leur empreinte environnementale : les bureaux de Shelton (États-Unis) ont reçu la certification LEED en 2009 et sont approvisionnés en électricité d'origine renouvelable. Le site de Clichy (France) est également couvert par l'achat d'électricité d'origine renouvelable. En 2018, le système de collecte des déchets de bureaux y a été complètement revu dans le but d'améliorer les performances de tri. Le site de Clichy (France) est en cours de finalisation d'un plan de mobilité afin de proposer aux collaborateurs des solutions alternatives à la voiture individuelle pour leurs déplacements domicile-travail. De plus, le renouvellement de la flotte des véhicules de fonction et des véhicules commerciaux a été l'occasion d'en réduire le nombre et de choisir des véhicules moins émetteurs. Ainsi, le taux moyen d'émission de la flotte est passé de 150 à 113 gCO₂/km.

Dans la chaîne d'approvisionnement

Au-delà de la prise en compte de ses propres impacts environnementaux, le Groupe BIC s'intéresse aux impacts de sa chaîne d'approvisionnement. Ainsi, depuis 2014, la revue des performances environnementales des sous-traitants est incluse dans les audits des conditions de travail des sous-traitants via la plateforme *Workplace Conditions Assessment (WCA)* (voir page 110), dans laquelle 6 % des questions sont consacrées à l'environnement. Parmi les 25 sous-traitants actifs et audités en 2018, 12 présentaient des non-conformités environnementales. Au total, ce sont 18 non-conformités qui ont été détectées, dont 44 % mineures et 56 % modérées.

3.3.1.2. Réduire les consommations d'eau et évaluer la rareté de la ressource

➤ Réduire les consommations d'eau

Réalisations de l'année et performances

La consommation d'eau rapportée à la tonne de production a diminué de 2,6 % entre 2017 et 2018. Sur cette période, la consommation totale d'eau a diminué de 5 % alors que la production a diminué de 2,5 %. Ceci s'explique notamment par la mise en place de programmes pour optimiser les process industriels et les machines.

En rapportant la consommation d'eau à la production, la mesure de cette efficacité est moins impactée par les variations du volume de production. Cependant, il est à noter :

- que le Groupe BIC entend par « consommation d'eau » le prélèvement en eau qui est réalisé. En effet, une partie de l'eau prélevée par les sites industriels n'est pas consommée ou évaporée dans le cadre de leurs activités, mais est retraitée puis rejetée. Ainsi, le Groupe par cette donnée considère l'ensemble des flux d'utilisation ou de rejet ;
- qu'une part des consommations d'eau, pour l'entretien des bâtiments ou l'arrosage extérieur par exemple, ne peut être totalement corrélée à la production, notamment parce qu'elle est aussi la conséquence d'événements extérieurs (climatiques notamment) ;
- que l'indicateur rapporté à la tonne de production propose une lecture particulièrement cohérente pour les activités à fort tonnage du Groupe (ce qui n'est pas le cas pour l'entreposage et l'emballage des produits, l'impression des produits publicitaires et promotionnels ou les activités de bureau) ;



- que les indicateurs en valeur brute, présentés en page 119 constituent une information complémentaire.

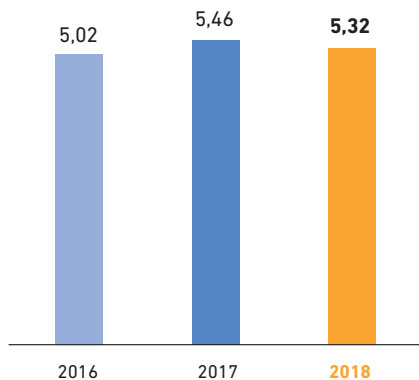
En 2018, 11 sites ont amélioré leur ratio de consommation d'eau par tonne de production. Ces sites industriels, qui représentent 36 % de la consommation d'eau du Groupe et 48 % de la production de produits finis et semi-finis, ont amélioré au global de 13 % leur ratio de consommation d'eau par tonne de production.

BIC Amazonia (Brésil), qui représente une part importante de la consommation d'eau du Groupe (12 %), a reporté une diminution de son ratio de près de 12 %, principalement grâce à l'installation d'un système de suivi journalier à distance permettant l'identification et la résolution rapide de potentiels problèmes. De plus, les sanitaires ont été améliorés et un système d'air conditionné a été installé dans l'usine de Papeterie permettant de réutiliser l'eau condensée pour couvrir les besoins des systèmes de climatisation d'autres bâtiments.

Des actions de réduction de la consommation d'eau sont en place sur de nombreux sites tels que l'optimisation des machines de production, la sensibilisation des employés, la récupération de l'eau de pluie et l'amélioration du suivi des consommations.

En 2018, la consommation d'eau des trois principaux bureaux, Clichy (France), Shelton (États-Unis) et Cajamar (Brésil), a diminué de 15,6 % et s'est élevée à 18 513 m³, soit 19,2 m³/poste de travail occupé, notamment du fait de l'arrêt des activités BIC Graphic à Cajamar en 2017.

CONSOMMATION ANNUELLE D'EAU RAPPORTÉE À LA PRODUCTION – GROUPE BIC – EN M³/TONNE



Évaluer la rareté de la ressource en eau de nos sites industriels et principaux bureaux

Le Groupe BIC a consommé, en 2018, 515 296 m³ d'eau à travers le monde. Cependant, au-delà des volumes consommés, il est primordial de considérer la localisation de ces consommations, celles-ci pouvant intervenir dans des zones dites de stress hydrique où l'eau est une ressource sensible. L'eau et l'accès à l'eau sont en effet répartis de façon inégale sur la planète, générant des tensions politiques et sociales fortes.

En 2018, le Groupe, soucieux d'identifier ses zones d'actions prioritaires, a souhaité connaître le niveau de rareté de l'eau pour l'ensemble de ses sites d'implantation (sites industriels ou bureaux). Une évaluation des risques liés à l'eau et à sa disponibilité future a ainsi été conduite à partir de la localisation géographique des sites du Groupe BIC.

Aucun site industriel ou principal bureau du Groupe n'est situé dans une zone à stress hydrique majeur. Cependant huit sites

disposent d'un risque modéré (en Europe, aux États-Unis, en Inde, en Afrique, au Mexique et au Brésil).

L'analyse croisée de la rareté de l'eau et des consommations en eau des sites industriels et principaux bureaux montre que pour les sites en zone de stress modéré, les consommations d'eau sont relativement limitées. Le Groupe continuera à porter ses efforts sur l'amélioration de leurs ratios de consommation d'eau. Ce regard, mettant en vis-à-vis consommation d'eau et rareté de la ressource, permet à BIC de prioriser ses plans d'action en matière de réduction des consommations d'eau.

3.3.1.3. Writing the Future, Together – #2 Agir contre le changement climatique

› Politique, démarche et mesures mises en œuvre

La lutte contre le changement climatique a toujours fait partie intégrante du Programme de Développement Durable du Groupe BIC. En 2017, en marge du *One Planet Summit* qui s'est tenu le 12 décembre, le Groupe BIC a signé le *French Business Pledge*, à travers lequel il s'est engagé, aux côtés de 89 entreprises françaises, à lutter contre le changement climatique.

BIC s'est donné pour ambition d'agir contre le changement climatique et la concrétise dans l'engagement suivant : d'ici 2025, BIC utilisera 80 % d'électricité renouvelable.

S'appuyant sur l'expérience acquise depuis plusieurs années par certains de ses sites, le Groupe BIC a défini en 2017 une feuille de route pour atteindre son objectif de 80 % à horizon 2025, s'inscrivant dans une vision à long terme de 100 % d'utilisation d'électricité renouvelable. Cette feuille de route reflète une stratégie dans laquelle chaque pays ou site examine ses opportunités d'approvisionnement en électricité renouvelable, en tenant compte de ses contraintes réglementaires ou opérationnelles. Opérant un changement important dans son processus d'achat d'électricité, BIC recherche en particulier des certificats d'énergie renouvelable ⁽¹⁾, des contrats verts, à mettre en place des contrats d'achat d'électricité spécifique (*Power Purchase Agreements*) et étudie le potentiel de production sur certains sites.

Outre l'utilisation d'électricité renouvelable, BIC poursuit ses investissements et ses actions pour améliorer l'efficacité énergétique sur ses sites et s'attache à optimiser ses activités de transports pour en réduire l'empreinte climatique (voir § 3.3.2 Nos activités de transport).

› Réalisations de l'année

Le recours aux énergies renouvelables

En 2018, la part d'électricité renouvelable consommée par le Groupe BIC est de 68 % contre 23 % en 2017. Cette hausse significative dans la part d'électricité renouvelable utilisée par le Groupe, témoigne de son engagement sur le sujet. Ainsi, en 2018 :

- en France, le Groupe BIC achète des certificats d'électricité renouvelable (Garanties d'origine (GoO)) pour toutes ses usines françaises et le siège de Clichy. Ainsi les produits BIC® manufacturés en France sont produits en utilisant de l'électricité renouvelable ;
- en Espagne, les sites de BIC Iberia et BIC Graphic Europe se fournissent depuis septembre en électricité renouvelable via l'achat de certificats (GoO) ;

(1) Est considérée comme d'origine renouvelable l'électricité générée à partir de biomasse (y compris le biogaz), de géothermie, d'énergie solaire, d'eau (y compris d'hydroélectricité) et éolienne.

- au Brésil, le site de Manaus est approvisionné en énergie éolienne depuis 2018 via l'achat de certificats iREC ; Cette usine, qui rassemble les trois catégories de produits BIC®, produit environ 1 milliard de produits par an pour le marché sud-américain ;
- en Inde, le Groupe a investi pour la première fois dans l'installation de panneaux solaires photovoltaïques (15 kW) sur le toit de l'une de ses huit usines dans le pays.

Par ailleurs, le Groupe maintient ses achats de certificats dans d'autres régions tout en menant des études d'opportunités pour d'autres dispositifs d'approvisionnement en énergie renouvelable :

- aux États-Unis, l'achat de certificats d'énergie renouvelables (U.S. RECs) éoliens depuis 2012, couvre les besoins en électricité du siège de Shelton et de l'usine de Milford ; Ainsi les briquets manufacturés aux États-Unis sont produits en utilisant de l'électricité renouvelable ;
- en Grèce : l'achat de certificats (GoO) couvre l'intégralité de la consommation d'électricité du site de BIC Viorex depuis 2016.

Le recours aux énergies renouvelables par le Groupe lui permet de soutenir le développement de ces énergies dans ses pays d'implantation et de réduire ses émissions indirectes dites de marché (*scope 2 market-based*)⁽¹⁾. BIC estime que l'utilisation d'électricité renouvelable dans ses opérations contribuera à réduire ses émissions de gaz à effet de serre d'environ 50 % d'ici 2025.

L'optimisation des consommations d'énergie

Les sites industriels les plus engagés mettent en place des partenariats avec leurs fournisseurs pour explorer toutes les options de réduction des consommations d'électricité.

BIC recherche constamment l'équilibre entre la meilleure productivité des machines et le besoin associé en énergie. Ainsi le Groupe a engagé un programme de remplacement des machines d'injection hydraulique par des machines électriques, dont le rendement énergétique est meilleur.

L'énergie consommée par tonne de production a légèrement augmenté entre 2017 et 2018 (+ 1,3 %). Cette variation s'explique notamment par des besoins accrus en chauffage et climatisation en 2018 pour des raisons climatiques et d'amélioration la qualité des procédés de fabrication.

En rapportant la consommation d'énergie à la production, la mesure de l'efficacité énergétique est moins impactée par les variations du volume de production. Cependant, il est à noter :

- qu'une part des consommations d'énergie, pour le chauffage ou l'éclairage des bâtiments notamment, ne peut être totalement corrélée à la production, parce qu'elle est aussi la conséquence d'événements extérieurs (par exemple climatiques) ;
- que l'indicateur rapporté à la tonne de production propose une lecture particulièrement cohérente pour les activités à fort tonnage (ce qui n'est pas le cas pour les activités de

bureau, l'entreposage et l'emballage des produits ou encore l'impression des produits publicitaires et promotionnels) ;

- que les indicateurs en valeur brute, présentés en page 119, constituent une information complémentaire.

Neuf sites industriels ont amélioré leur ratio de consommation d'énergie rapportée à la production en 2018. Ces sites, qui réalisent 19 % des consommations d'énergie et 23 % de la production de produits finis et semi-finis du Groupe, ont ainsi amélioré leur efficacité énergétique de 12 %.

En particulier, BIC Amazonia (Brésil) enregistre une réduction de 9 % de son ratio de consommation d'énergie par tonne de production grâce notamment à la mise en place de nouvelles machines pour la catégorie Rasoirs et le remplacement des ampoules par des LEDs.

Des programmes d'optimisation de la consommation d'énergie se sont également poursuivis sur les sites du Groupe avec notamment l'installation de nouvelles machines de production plus efficaces, l'optimisation de l'éclairage et la sensibilisation des salariés.

En 2018, les trois principaux sièges de Clichy (France), Shelton (États-Unis) et Cajamar (Brésil), ont eu une consommation énergétique de 0,65 GJ/m². Cette performance s'est améliorée de près de 3 % par rapport à 2017, notamment du fait de l'arrêt des activités de BIC Graphic à Cajamar.

Les principaux bureaux du Groupe disposant de serveurs, la démarche développement durable des services de support informatique participe directement à leur empreinte environnementale. Ainsi, après plusieurs années d'efforts :

- la virtualisation de l'ensemble des serveurs du Groupe, qu'ils soient détenus en propre ou externalisés, atteint désormais un taux optimal de l'ordre de 80 %. Cette virtualisation permet de réduire le nombre de machines et de recourir à des machines toujours plus performantes, minimisant ainsi les consommations d'énergie pour le refroidissement ;
- le Groupe a finalisé en 2017 la mise en œuvre de sa stratégie *software as a service* : les applications partagées par des utilisateurs dans tout le Groupe sont installées en *cloud*, sur des serveurs virtuels, externalisés et mutualisés et sont paramétrées pour une mise en veille automatique. Le choix des prestataires pour le *cloud* externalisé est conditionné à la détention d'une certification ISO 27001, garantissant la sécurité des données ;
- les cahiers des charges pour le renouvellement des ordinateurs intègrent deux critères de développement durable : la qualité de la démarche de développement durable du fournisseur et la performance énergétique des équipements. L'écart estimé de consommation entre l'ancien parc et le nouveau est d'environ 20 % ;
- depuis 2013, dans les zones Europe, Moyen-Orient et Afrique, 100 % des collaborateurs disposant d'un ordinateur (soient 4 000 utilisateurs) sont équipés de *Skype for Business*, un ensemble de solutions de travail collaboratif à distance.

(1) En effet, le reporting des émissions indirectes (scope 2) peut s'établir de deux façons : une méthode location-based s'appuyant sur le mix électrique moyen du réseau pour chaque pays où se fait la consommation, ou une méthode market-based reflétant les émissions de l'électricité effectivement achetée.



► Performances

Le Groupe BIC répond depuis plus de dix ans au *Carbon Disclosure Project* (CDP). En ligne avec les bonnes performances des années précédentes, en 2018, BIC a reçu la note de A, et accède à la « A List » pour le Climat et au « *Supplier Engagement Rating leader board* », récompensant les entreprises leaders dans l'effort de lutte contre le changement climatique.

En 2018, sur le périmètre de ses sites industriels et principaux bureaux, le Groupe BIC a quantifié les émissions directes et indirectes de GES (*scope 1 et 2*) :

- les émissions directes (*scope 1*) sont les émissions de GES provenant de la combustion des ressources fossiles – majoritairement le gaz naturel et le fioul – principalement utilisées pour chauffer les bâtiments. La quantité totale d'émissions directes de GES est estimée à 9 813 teqCO₂ en 2018, soit une augmentation de 13,6 % par rapport à 2017 ;

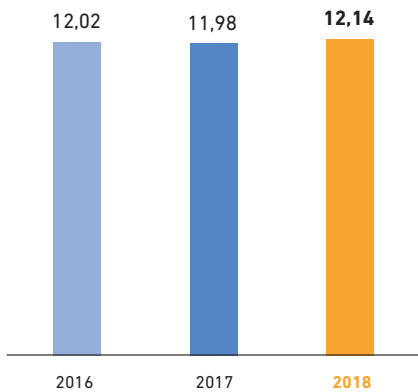
- les émissions indirectes (*scope 2*) sont les émissions de GES provenant de la production de l'électricité consommée par les sites industriels du Groupe. La quantité totale d'émissions indirectes de GES est estimée à 88 470 teqCO₂ en 2018, soit une baisse de 5,9 % par rapport à 2017.

La quantité totale d'émissions directes et indirectes de GES est donc estimée à 98 283 teqCO₂ en 2018. Entre 2017 et 2018, la production ayant diminué de 2,5 %, le ratio des émissions directes et indirectes rapportées à la tonne de production a diminué de 1,9 %.

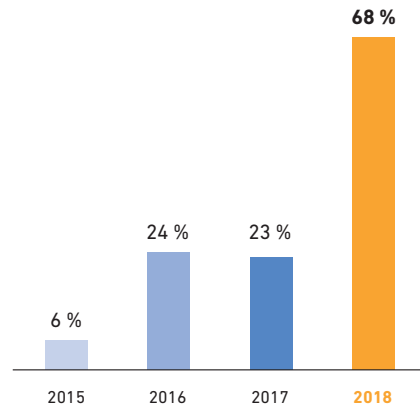
Cette diminution s'explique notamment par les variations des facteurs d'émissions nationaux (*scope 2*) en baisse pour certains pays.

En parallèle, la quantité totale d'émissions directes et indirectes de GES selon l'approche « *market based* » est estimée à 58 646 teqCO₂, correspondant à une diminution de 14 % par rapport à 2017 du fait de l'augmentation de la part d'électricité renouvelable consommée par le Groupe BIC.

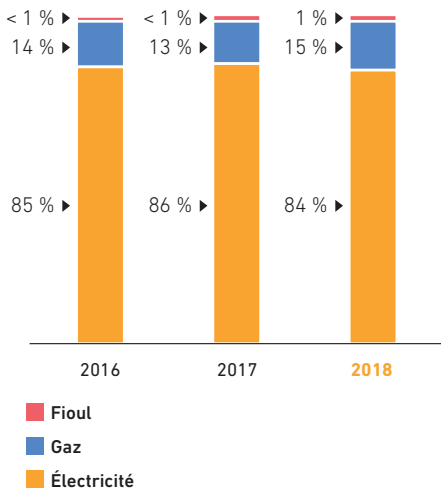
CONSOMMATION ANNUELLE D'ÉNERGIE RAPPORTÉE À LA PRODUCTION – GROUPE BIC – EN GIGAJOULES/TONNE



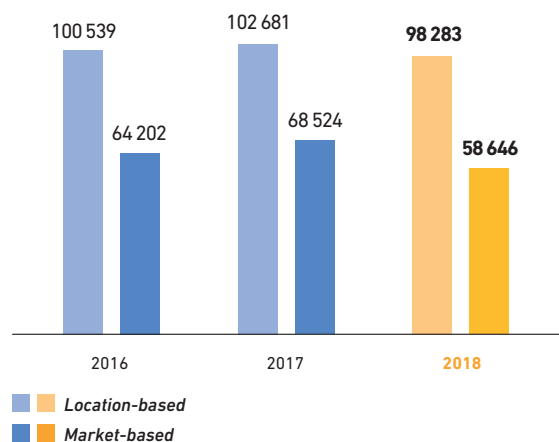
PART D'ÉNERGIE RENOUVELABLE – EN % DE LA CONSOMMATION TOTALE – GROUPE BIC



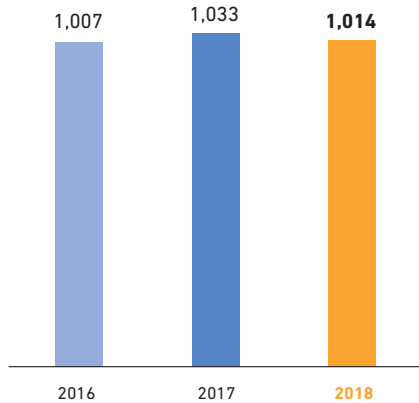
RÉPARTITION DE LA CONSOMMATION D'ÉNERGIE – GROUPE BIC



ÉMISSIONS ANNUELLES DIRECTES ET INDIRECTES (SCOPE 1 ET 2) DE GAZ À EFFET DE SERRE (LOCATION-BASED ET MARKET-BASED) – EN TEQCO₂ – GROUPE BIC



ÉMISSIONS ANNUELLES DIRECTES ET INDIRECTES (SCOPES 1 ET 2) DE GAZ À EFFET DE SERRE RAPPORTÉES À LA PRODUCTION - EN TEQCO₂/TONNE - GROUPE BIC



Mesurer et limiter les conséquences sur le changement climatique des autres postes significatifs des émissions de gaz à effet de serre

L'étude des postes significatifs des émissions de gaz à effet de serre des activités et de l'usage des biens et services du Groupe BIC (usines et bureaux hors Cello Pens), réalisée en 2016, s'est appuyée sur l'étude de l'empreinte carbone du siège social de Clichy (France) et de deux usines (BIC Amazonia (Brésil) et BIC Rasoirs (France)) selon la méthode Bilan Carbone® de l'ADEME. Cette étude a montré qu'au-delà des émissions directes (scope 1) et indirectes (scope 2), les postes significatifs des autres émissions indirectes (scope 3) étaient en particulier : les postes d'achats de produits et de services, de transports amont et aval et de fin de vie des produits. Les émissions directes (scope 1) et indirectes (scope 2) et ces trois postes significatifs du scope 3 couvrent plus de 80 % des émissions totales du Groupe.

Concernant le poste « achats de biens et services », le Groupe BIC évalue les émissions liées aux achats de matières premières depuis 2017. En 2018, ces émissions sont évaluées à 316 000 teqCO₂ en hausse de 14 % principalement du fait de l'intégration de Cello Pens dans le reporting.

Concernant le poste « transport amont », le Groupe BIC estime les émissions liées au transport intra-compagnie, à 37 000 teqCO₂.

De façon générale, et au-delà de la mesure de ces émissions, le Groupe BIC mène une démarche de limitation de l'empreinte de ces trois postes significatifs d'émissions indirectes (scope 3) avec : l'éco-conception des produits (voir page 75), l'optimisation des transports par la limitation du poids des produits, la réduction du recours au transport aérien, l'optimisation des trajets, les implantations locales des sites (voir page 93) et la démarche d'économie circulaire (voir page 79).

Évaluer les risques physiques pour le Groupe BIC liés au changement climatique

En 2018, à partir d'un modèle d'analyse basé sur des statistiques de risques et la position géographique des sites, les risques physiques liés au changement climatique (risques liés à la chaleur,

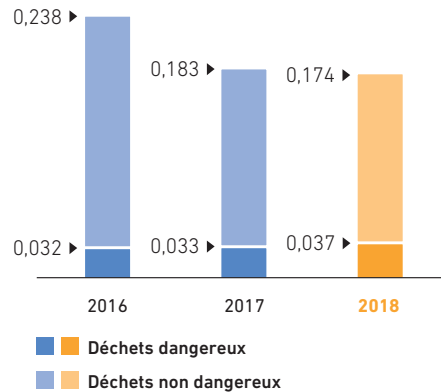
aux inondations, aux tempêtes et typhons, au stress hydrique ou à l'élévation du niveau de la mer) ont été évalués pour chaque site du Groupe BIC et pour certains fabricants sous-contrats et fournisseurs majeurs. Pour les sites les plus à risque, le Groupe prévoit de définir un plan d'action adéquat prenant en compte des mesures d'atténuation du risque déjà mises en œuvre.

3.3.1.4. Réduire la production de déchets

➤ Réalisations de l'année et performances

En 2018, le Groupe BIC a enregistré une baisse de 1,9 % de la quantité de déchets générés par tonne de production par rapport à 2017. Cette variation est le résultat d'une baisse du ratio par tonne de production des déchets non dangereux générés (-4,6 %), représentant 82 % des déchets du Groupe, et d'une hausse du ratio des déchets dangereux générés (+13,5 %).

PRODUCTION ANNUELLE DES DÉCHETS INDUSTRIELS RAPPORTÉE À LA PRODUCTION - EN TONNE PAR TONNE - GROUPE BIC



Déchets industriels dangereux

En 2018, le Groupe BIC a enregistré une hausse de la quantité de déchets dangereux générés par tonne de production de 13,5 % par rapport à 2017. Cette augmentation s'explique par une demande en maintenance accrue afin d'améliorer la productivité et d'une meilleure classification des déchets.

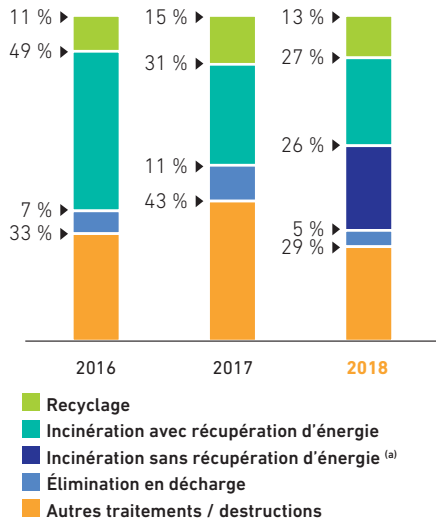
12 sites ont néanmoins amélioré leur ratio de déchets dangereux générés par tonne de production en 2018. Ces sites industriels, qui réalisent 40 % de la production de produits finis et semi-finis du Groupe, et génèrent 25 % des déchets dangereux, ont au global diminué leur ratio de déchets dangereux générés par tonne de production de 2 %.

BIC Viorex (Grèce) a reporté une baisse de 13 % des déchets dangereux par tonne de production grâce à l'implémentation d'un projet permettant de réduire les déchets d'huile dans le process de production.

De plus, certaines usines sont dotées de stations d'épuration capables de traiter les déchets dangereux comme ceux issus des ateliers de traitement de surface et de les transformer en boues hydroxydes métalliques dont la gestion finale permet d'éliminer quasiment tous les risques pour l'environnement.

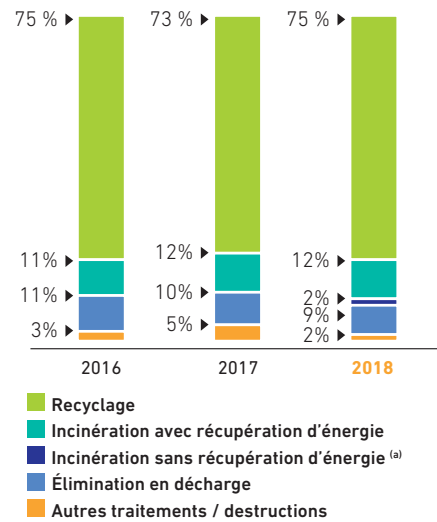


RÉPARTITION DES DÉCHETS INDUSTRIELS DANGEREUX - EN % DU TOTAL EXPRIMÉ EN TONNE - GROUPE BIC



(a) La catégorie « Incinération sans récupération d'énergie » a été créée en 2018. En 2016 et 2017, ces déchets étaient répertoriés en « Autres traitements/destructions ».

RÉPARTITION DES DÉCHETS INDUSTRIELS NON DANGEREUX - EN % DU TOTAL EXPRIMÉ EN TONNE - GROUPE BIC



(a) La catégorie « Incinération sans récupération d'énergie » a été créée en 2018. En 2016 et 2017, ces déchets étaient répertoriés en « Autres traitements/destructions ».

Déchets industriels non dangereux

En 2018, le Groupe BIC a enregistré une baisse de son ratio de déchets industriels non dangereux par tonne de production de 4,6 % par rapport à 2017.

12 sites industriels ont amélioré ce ratio entre 2017 et 2018. Ces sites industriels, qui réalisent 48 % de la production de produits finis et semi-finis du Groupe, ont au global diminué leur ratio de 9 %.

En particulier, BIC Shavers Mexico (Mexique) a optimisé son processus de production pour générer moins de déchets plastiques. PIMACO Autoadesivos (Brésil) a mis en place un programme de réutilisation des palettes en bois, augmentant la durée de vie des matériaux et réduisant le tonnage de bois envoyés au recyclage.

Dans les principaux bureaux, la production de déchets s'est, quant à elle, abaissée à 129 tonnes, en baisse de 44 % par rapport à 2017 notamment du fait de l'arrêt des activités de BIC Graphic à Cajamar (Brésil) et l'élimination exceptionnelle d'archives et de mobilier ayant eu lieu en 2017. Concernant le siège de Shelton (États-Unis), 100 % des déchets produits sont valorisés (recyclés ou incinérés avec récupération d'énergie). Les trois sites disposent également de programmes spécifiques concernant la fin de vie du matériel informatique. Le siège de Clichy (France) étudie la possibilité de supprimer totalement le recours aux gobelets à usage unique pour les collaborateurs comme pour les visiteurs dès 2019.

Mieux valoriser les déchets, favoriser le recyclage et réduire la mise en décharge

En 2018, le taux de déchets valorisés (recyclés ou incinérés avec récupération d'énergie) est resté stable. Il est passé de 79 % à 78 %. La légère baisse du pourcentage est liée à l'augmentation des déchets dangereux non valorisés.

La part des déchets industriels recyclés est identique à 2017 et s'élève à 64 %.

Dans le même temps la quantité de déchets produits par tonne de production est passée de 0,216 tonnes à 0,212 tonnes témoignant des efforts continus du Groupe pour limiter son empreinte environnementale par la valorisation de ses déchets et la limitation de la quantité de déchets produits.

Les efforts dans les sites industriels en faveur du recyclage se sont poursuivis, notamment au travers d'un meilleur suivi des déchets en interne et de la sensibilisation. En 2018, BIC Canada valorise ses déchets non recyclables par de l'incinération avec récupération d'énergie, auparavant envoyés en décharge.

Par ailleurs, en 2018, les travaux se sont poursuivis afin de mieux comprendre les raisons de la mise en décharge de certains types de déchets par les sites du Groupe. Ces raisons incluent notamment des obligations réglementaires ou l'absence de filières de traitement dans des zones isolées. Huit sites n'ont par ailleurs pas envoyé de déchets en décharge en 2018.

3.3.1.5. Réduire les autres impacts sur l'environnement

Impacts sur la biodiversité

L'impact du Groupe BIC sur la biodiversité se fait notamment *via* son emprise foncière dans le monde (sites industriels, logistiques ou administratifs).

Pour évaluer cet impact, BIC s'est concentré sur une « approche sites » et a ainsi réalisé en 2011 une analyse cartographique du contexte environnant chaque usine BIC⁽¹⁾. La grande majorité des usines BIC est localisée dans des zones non sensibles, voire industrielles et son emprise foncière ainsi que son fonctionnement ne présentent *a priori* pas de risque pour ces zones.

De plus, lorsque des obligations existent, les systèmes de management couvrent la problématique et permettent d'assurer un suivi.

Trois ruches ont été installées sur le site du siège à Clichy (France) en partenariat avec Ekodev et quatre ruches sont exploitées par un apiculteur local sur le site de BIC Écriture 2000 à Marne-la-Vallée (France). À travers son partenariat avec Ekodev, BIC parraine également une ruche mélipone installée dans la péninsule du Yucatan au Mexique et participe ainsi à la réintroduction de cette abeille dans son environnement naturel.

Rejets dans l'air, l'eau, le sol affectant gravement l'environnement

La nature des activités industrielles du Groupe BIC, principalement le moulage et l'assemblage de produits en plastique et le marquage des produits, a un impact environnemental local relativement faible, comparé à d'autres secteurs industriels. Néanmoins, le Programme BIC de Développement Durable s'appuyant sur la Politique SSE (voir page 86) demande que chaque site mesure, évalue et réduise ses impacts environnementaux significatifs.

Conditions d'utilisation des sols

En Europe comme aux États-Unis, où se situe la majorité des sites du Groupe, lorsqu'un site industriel est fermé, BIC veille à ce que la remise en état du site soit réalisée en accord avec les lois locales et les meilleures pratiques environnementales. Lorsque c'est approprié ou exigé par la loi, BIC mène des études de sol et de sous-sol, même si la majorité des sites n'est soumise à aucune obligation de diagnostic. Les études de pollution effectuées sur des sites européens longtemps exploités montrent que l'activité du Groupe n'a pas d'impact notable sur les sols et sous-sols.

Pour les sites français assujettis à des exigences réglementaires spécifiques, la politique de prévention des risques de pollution des sols est intégrée dans la démarche.

Nuisances olfactives et sonores

Les nuisances olfactives ne sont pas considérées comme significatives dans l'activité de moulage, d'assemblage et de marquage de produits du Groupe.

Concernant les nuisances sonores, des mesures sont faites en limite de propriété dans le cadre de l'instruction des dossiers administratifs compte tenu de la réglementation locale. Dans l'hypothèse où des nuisances seraient portées à la connaissance du Groupe, des études seraient effectuées et des actions correctives adaptées seraient mises en place.

(1) *Cello Pens ne fait pas partie du périmètre de cette étude.*

3.3.2. NOS ACTIVITÉS DE TRANSPORT

› Enjeux

L'objectif de BIC en matière de gestion des transports est d'une part d'assurer la disponibilité de ses produits dans environ 4 millions de points de vente dans le monde tout en maximisant la satisfaction de ses clients et d'autre part, de réduire les impacts environnementaux liés à ses activités de transport tout en assurant les coûts les plus justes possible.

BIC réalise deux types de transport de ses produits :

- le transport dit d'approche, soit l'ensemble des liaisons usine-usine et usine-entrepôt (inter et intracontinental) ;
- le transport de distribution, soit les liaisons entre les usines ou les entrepôts et le client final.

Pour le Groupe, du fait de l'impact environnemental et financier du recours au fret aérien, le défi majeur réside dans sa capacité à le maintenir à un niveau aussi faible que possible. En effet, avec seulement 0,6 % des tonnages transportés en avion, le fret aérien est le mode de transport le plus émetteur de GES : il représente 43 % des émissions liées au transport en 2018.

› Démarche et réalisations de l'année

En premier lieu, c'est la répartition des usines BIC à travers le monde qui tend à limiter le transport de ses produits. Par exemple, 82 % des produits vendus en Europe sont fabriqués sur ce même continent.

De plus, BIC a fait le choix d'externaliser l'exécution de ses transports, tout en gardant une expertise interne forte relative à la gestion des prestataires, à l'ingénierie de flux et à la maîtrise des outils de gestion du transport. En effet, seul un travail spécifique sur chaque flux permet à la fois d'en réduire les impacts environnementaux tout en garantissant la qualité et la compétitivité du transport.

Animée par la « Communauté Transport », composée de tous les décisionnaires du transport du Groupe, la démarche transport responsable est déployée en trois axes :

- développer la prise de conscience et mesurer les émissions ;
- optimiser les expéditions et les routes ;
- sélectionner des transporteurs responsables.

BIC porte une attention particulière à la part du fret aérien, qu'il souhaite continuer à maintenir à moins 2,3 % pour le transport d'approche. En 2018, la part du fret aérien, en tonnes-kilomètres, a été de 0,93 %.

Développer la prise de conscience et mesurer les émissions

Comme toute fonction relative à la *supply-chain*, l'optimisation du transport est une responsabilité partagée par plusieurs équipes chez BIC : de la production au transport de distribution, en passant par les ventes et la gestion des entrepôts.

Depuis 2014, la « Communauté Transport » associe étroitement les catégories (Papeterie, Briquets, Rasoirs) à ses travaux et anime un Groupe de travail chargé d'identifier les solutions pour une réduction importante et pérenne du transport aérien. Elle a poursuivi en 2018 ses consultations d'experts et ses coopérations avec les clients. Des transporteurs engagés dans le domaine du développement durable sont régulièrement consultés.

3



Depuis 2014, le fret par transport aérien est suivi chaque trimestre et fait l'objet d'un *reporting* aux équipes dirigeantes de chaque zone. Avec ce suivi régulier, la « Communauté Transport » renforce la prise en compte de l'enjeu au plus haut niveau. L'analyse détaillée de ce *reporting* a permis d'identifier les flux mondiaux et a conduit la « Communauté Transport » à sélectionner trois actions clés à mettre en œuvre pour les optimiser. L'optimisation des coûts et des flux et la promotion d'initiative en faveur du développement durable sont incluses dans les critères de choix des prestataires de transport dans les nouveaux appels d'offres.

En Europe, un nouvel outil a été testé pour le transport de distribution en France, Benelux et Royaume-Uni : l'indice TK'Blue. Cet indice mesure non seulement les émissions de GES des activités de transport, mais aussi leurs autres externalités négatives (bruit, pollution de l'air et du sol, accidentologie, congestion) et prend en compte les critères sociaux. Cet outil permet un suivi précis et fiable des émissions de GES liées au transport des produits BIC® : il est basé sur les flottes réelles des fournisseurs et applique la même méthode de calcul pour tous les fournisseurs. Concluant sur le périmètre initialement restreint à trois pays, le test est désormais étendu à d'autres pays d'Europe.

Optimiser les expéditions et les routes

En transport, les leviers principaux de réduction des émissions sont la réduction du kilométrage, le choix modal et l'optimisation du chargement. Les équipes logistiques de BIC travaillent sur ces trois axes, en collaboration avec les autres fonctions comme les Ventes ou les Usines, mais aussi les prestataires. Suite à la réalisation d'une cartographie des flux intra-Groupe, une étude est en cours pour mutualiser les expéditions à l'échelle de l'entreprise.

Sélectionner des prestataires responsables

Ce sont les transporteurs choisis par BIC qui effectuent les opérations logistiques. Ce sont donc leurs équipements, méthodes et systèmes de contrôle qui déterminent en grande partie le niveau d'émissions de GES : modernité de la flotte, formations à l'écoconduite, bridage des moteurs, technologie des pneus, capacité de mesure des émissions, etc.

En lien avec la politique d'achats responsables du Groupe, BIC sélectionne des transporteurs lui permettant d'améliorer l'empreinte environnementale de ses activités de transport : aux États-Unis et au Canada par exemple, la sélection d'un transporteur est conditionnée à la détention de la certification *SmartWay*®, un programme de l'Agence de Protection de l'Environnement américaine.

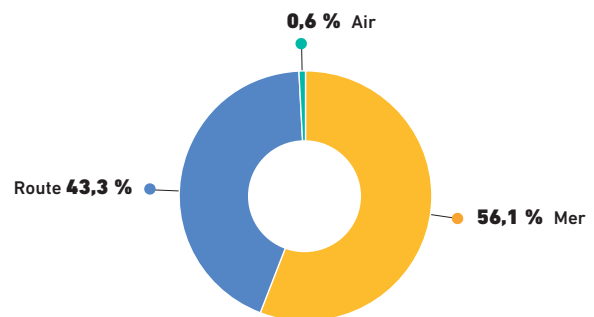
Afin d'accompagner les prestataires de transport vers des pratiques responsables, BIC a intégré le critère de réduction des émissions de GES dans la sélection des transporteurs.

Enfin, pour inciter l'engagement de ses transporteurs en matière de responsabilité de l'entreprise, BIC a rendu son Code de Conduite applicable aux prestataires logistiques. Ce Code de Conduite amendé a été mis à disposition de toutes les équipes transport du Groupe à travers le monde afin de le mettre en pratique avec leurs prestataires. Pour accompagner leurs prestataires de transport, les équipes brésiliennes ont développé en 2015 une méthodologie d'évaluation de la démarche du transporteur au regard des exigences du Code de Conduite de BIC, avec pour objectif de valoriser les démarches les plus engagées.

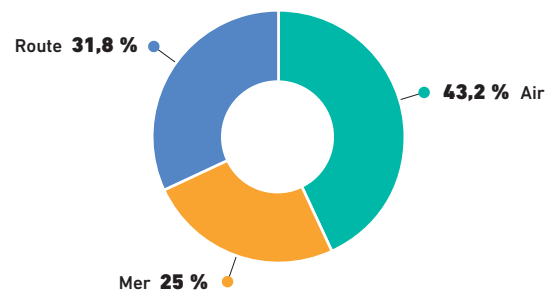
› Performances

“ Pour 100 % des nouveaux appels d'offres de transport du Groupe, le développement durable est un critère de sélection. ”

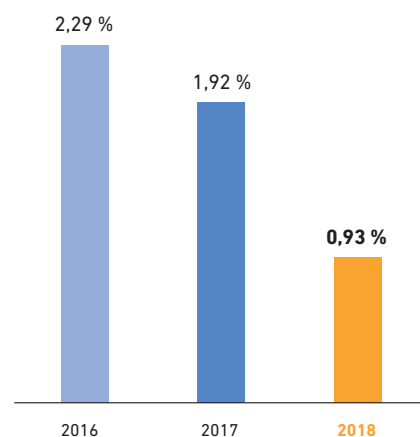
RÉPARTITION DES TONNAGES TRANSPORTÉS PAR MODE DE TRANSPORT - EN % DU TOTAL



RÉPARTITION DES ÉMISSIONS DE GES PAR MODE DE TRANSPORT - EN % DU TOTAL



PART DU FRET AÉRIEN (EN TONNES-KILOMÈTRES) - EN % DU TOTAL



› Perspectives

La catégorie Rasoirs souhaite mettre en place en 2019 un projet d'optimisation des emballages de Twin Lady à Saltillo (Mexique). Cette optimisation permettra d'augmenter de 10 % le nombre de rasoirs en vrac par *outer*, soit une économie d'environ 300 palettes par an, ou sept conteneurs sur le flux Athènes-Saltillo.

3.4. NOTRE RESPONSABILITÉ SOCIALE ENVERS NOS SALARIÉS [DPEF]

Les femmes et les hommes qui composent le Groupe BIC sont les acteurs de son succès depuis sa création. Avec des usines sur tous les continents, des équipes dans 53 pays pour distribuer ses produits dans environ 4 millions de points de vente à travers le monde, BIC est fort d'une culture commune, enrichie des spécificités locales. L'enjeu des Ressources Humaines est donc de continuer à construire cette culture commune fondée sur les valeurs et la philosophie de BIC, par-delà les frontières géographiques, métiers et organisationnelles. Des référentiels communs, issus de l'histoire de BIC et au service des objectifs industriels et commerciaux d'aujourd'hui et de demain, sont déployés pour développer les compétences et l'engagement de tous, tout en préservant la santé, la sécurité et le bien-être de chacun. BIC s'emploie, avec ses partenaires sociaux, à créer un environnement favorable au développement des collaborateurs et de l'entreprise sur le long terme.

3.4.1. LES EFFECTIFS

Pour l'exercice clos le 31 décembre 2018, le Groupe reportait 13 664 salariés permanents et 3 291 temporaires.

Les paragraphes suivants présentent les effectifs BIC en 2018 et leurs évolutions.

3.4.1.1. Les effectifs par zone géographique et par pôle d'activité

Les variations du nombre de salariés par zone géographique se présentent comme suit :

EFFECTIFS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE - EN ÉQUIVALENT TEMPS PLEIN AU 31 DÉCEMBRE

Effectifs par zone géographique	Décembre 2016	Décembre 2017	Décembre 2018	Variation 2018/2017
Europe	4 144	4 014	4 061	+ 1,1 %
Amérique du Nord	2 345	805	740	- 7,8 %
Marchés en croissance	10 873	10 117	8 863	- 12,3 %
TOTAL EFFECTIFS PERMANENTS	17 362	14 936	13 664	- 8,5 %
Temporaires	3 268	3 912	3 291	- 15,9 %
TOTAL	20 630	18 848	16 955	- 10,0 %

En 2018, les effectifs permanents sont en baisse de 8,5 %, soit 1 270 salariés.

Cette variation s'explique essentiellement par la baisse des effectifs de Cello Pens en Inde (1 331 salariés en moins entre décembre 2017 (6 996 salariés) et décembre 2017 (5 665 salariés)). Cette baisse est liée à la baisse des volumes de production et l'amélioration de la productivité. Dans toutes les autres filiales de BIC, les effectifs permanents sont plutôt stables.

L'effectif permanent (en contrat à durée indéterminée) représente 81 % de l'effectif total du Groupe. L'effectif temporaire représente 19 % de l'effectif total du Groupe, réparti entre personnel

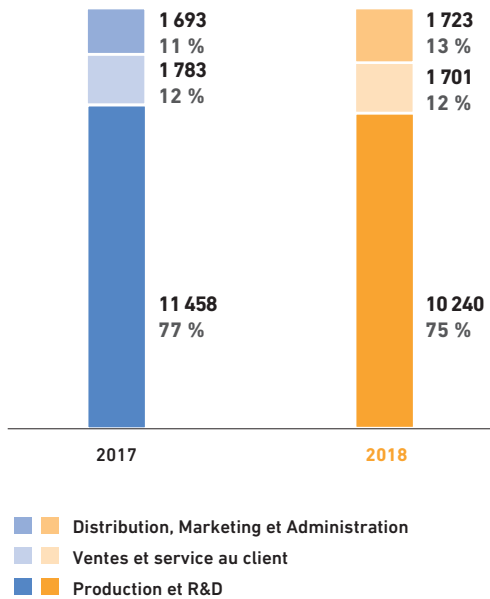
intérimaire, contrats à durée déterminée et stagiaires d'école ou d'université.

Le nombre de salariés temporaires à fin décembre 2018 est moins important qu'à fin 2017 : - 621 (3 291 vs 3 912). En Inde, le nombre de temporaires a diminué de 423, ainsi qu'à Athènes, Grèce (diminution de 80 dans l'usine de production de rasoirs) et au Mexique (diminution de 230). Ces baisses sont liées aux variations de volume de production.

Les travailleurs temporaires sont employés en production (89 % des effectifs temporaires), en support à la vente (6 %) et dans la distribution et l'administration (5 %), essentiellement en raison de la forte saisonnalité des activités de BIC.



EFFECTIFS PERMANENTS PAR PÔLE D'ACTIVITÉ - GROUPE BIC

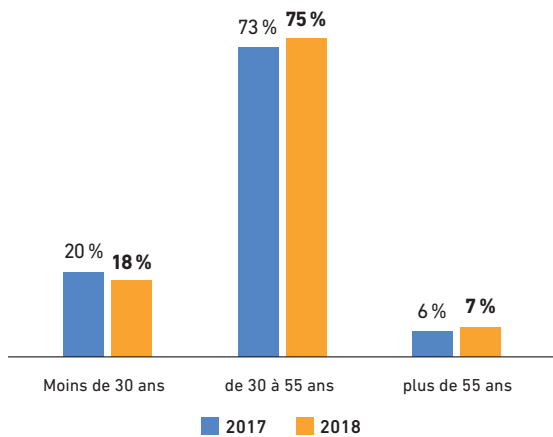


La répartition des effectifs par pôle d'activité reste stable, ce qui traduit la stabilité actuelle du mode d'organisation.

3.4.1.2. La répartition des effectifs par âge

Tous les âges sont représentés chez BIC

EFFECTIFS PAR TRANCHE D'ÂGE



3.4.1.3. La répartition des effectifs par statut professionnel

EFFECTIFS PERMANENTS PAR STATUT PROFESSIONNEL

	Décembre 2017	Décembre 2018	Variation 2018/2017
Managers	2 723 (18 %)	2 787 (20 %)	+ 2,3 %
Non-managers	12 211 (82 %)	10 877 (80 %)	- 10,9 %

Les managers représentent, en 2018, 20 % des effectifs permanents du Groupe. Selon la définition du Groupe BIC, la caractéristique principale d'un manager est qu'il coordonne un ensemble de moyens qui lui sont confiés, avec le degré d'autonomie et de responsabilité nécessaire à la réalisation d'objectifs au moins annuels. Le management peut porter sur une équipe, sur des projets, sur un processus, sur une technique ou sur un portefeuille de clients ou de fournisseurs.

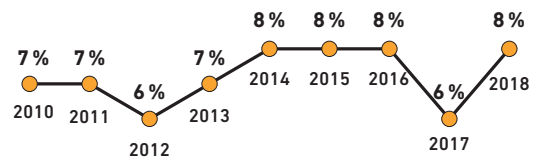
3.4.1.4. Les embauches et licenciements

Pour ses recrutements, le Groupe a développé depuis plusieurs années une politique de mobilité et de promotion interne active, qui s'appuie sur des outils de gestion de carrière (Plan de Développement Individuel, Plan de Succession, accélérateurs de talents, etc.).

Le Groupe a réalisé 1 563 recrutements externes, dont quelques 400 recrutements de managers. En 2018, le taux d'embauche externe est de 11 %, comme l'année dernière (15 % pour la population managers)

Le Groupe a des outils tels que LinkedIn et valorise sa notoriété sur le marché de l'emploi international grâce à la collaboration avec des cabinets de recrutement spécialisés de renommée internationale. En interne, le Groupe a renforcé, depuis plusieurs années, les compétences de ses managers aux techniques de recrutement et a développé une procédure de sélection et de traçabilité plus performante.

TAUX DE DÉPARTS VOLONTAIRES – EFFECTIFS PERMANENTS



En Inde (Cello Pens) le nombre de départs volontaires a doublé en 2018. Il est passé de 740 en 2017 à 1 421 en 2018. Le taux de départs volontaires est de 20 % pour l'année 2018.

Dans le reste du Groupe (hors Inde – Cello Pens), le taux de départs volontaires a augmenté de 6 % à 8 % en 2018, ce qui correspond à 622 démissions et départs en retraite en 2018 (569 départs en 2017).

En 2018, comme en 2017, le taux le plus élevé est en Asie-Océanie (21 %). En Amérique du Nord, le taux est de 11 %, 10 % au Moyen Orient-Afrique et 9 % en Amérique latine. Depuis plusieurs années, l'Europe enregistre peu de départs volontaires (5,6 %) en raison de la grande stabilité des effectifs dans les usines.

En dehors du périmètre Inde – Cello Pens, le Groupe a effectué 360 licenciements en 2018 pour 314 en 2017⁽¹⁾, soit un taux de départ involontaire en augmentation de 3 % à 5 %.

En Inde, le nombre de licenciements a fortement augmenté, passant de 295 à 431 licenciements en 2018, ce qui représente un taux de départ involontaire de 6 %.

Lorsque des réorganisations sont en cours et entraînent des suppressions de postes et des licenciements de profils non adaptés à ces futures organisations, la politique du Groupe est de garantir *a minima* le respect des obligations légales locales, en concertation avec les partenaires sociaux, de favoriser le reclassement des personnes chaque fois que cela est possible.

(1) Hors Cello Pens et hors départs liés à la cession de BIC Graphic en 2017.

Dans le cadre de l'opération de cession des activités BIC Sports, le Groupe BIC s'est attaché à communiquer avec l'ensemble des parties prenantes de manière cohérente, transparente et en conformité avec les réglementations applicables. Des supports de communication divers ont été distribués afin d'informer régulièrement les salariés concernés. La totalité du personnel employé par BIC Sports a été reprise par l'acquéreur dans les mêmes conditions contractuelles (salaires et avantages).

3.4.2. LE PARTAGE DES VALEURS ET LES DISPOSITIFS D'ÉCOUTE

› Enjeux

La philosophie du Groupe, « Se fonder sur nos valeurs, Inventer le futur », symbolise chez BIC à la fois le respect de son héritage, clé de son succès, et la manière dont ses collaborateurs construiront ensemble l'avenir du Groupe. L'héritage de BIC comprend à la fois un esprit d'entrepreneur, des produits devenus des icônes sur leurs marchés, une qualité sans faille, l'attention aux détails et l'engagement des collaborateurs qui ont construit la marque BIC®.

Cette philosophie constitue un élément central de la culture de BIC et trouve sa source dans ses cinq Valeurs communes : l'Éthique, la Responsabilité, l'Esprit d'équipe, la Simplicité et l'Ingéniosité.

BIC est à l'écoute de ses salariés et sollicite régulièrement l'avis de chacun sur le Groupe, son environnement de travail et sa perception des programmes.

› Démarche

Depuis 2005, les enquêtes d'engagement et d'adhésion aux Valeurs mesurent la différence entre les Valeurs telles qu'elles sont définies par les outils de communication et telles qu'elles sont réellement vécues par les salariés dans leur travail et le degré et les leviers d'engagement des collaborateurs (conditions de travail, valorisation de l'individu, autonomie, opportunités de carrière, efficacité managériale).

Faisant écho à cette enquête, les prix « Valeurs en Action » sont attribués sur proposition des salariés, aux collaborateurs qui incarnent et excellent au travail dans certaines Valeurs BIC. À ce jour, plus de 1 400 collaborateurs ont été reconnus au sein de ce programme, débuté en 2006.

› Performances et réalisations de l'année

L'enquête d'engagement et d'adhésion aux Valeurs

L'enquête d'engagement et d'adhésion aux Valeurs de 2018 a été menée auprès de tous les établissements de BIC, y compris 2 000 collaborateurs en Inde. Ainsi, 11 053 collaborateurs (effectifs permanents et temporaires sous contrat) ont été sollicités pour un taux de participation de 93 % (soit 10 255 réponses de collaborateurs), en augmentation de 9 points par rapport à 2016 (84 %). En 2018, plus de 83 % des réponses ont été complétées en ligne.

En 2018, les résultats montrent un taux d'engagement de 84,3 % contre 83 % en 2016 (soit +1,5 point), la participation de l'Inde ayant contribué à l'augmentation de ce taux.

L'Indice de Communication est de 77,6 % en 2018 (contre 72,2 en 2016).

(1) Les principaux risques RSE liés aux activités et à l'usage des biens et services du Groupe BIC sont présentés dans le chapitre « Risques » en pages 44 à 48.

En 2018, les points forts de BIC qui contribuent à créer l'engagement et une forte adhésion aux valeurs de l'entreprise étaient : la fierté d'appartenance au Groupe (87,9 % des collaborateurs sont « fiers de travailler chez BIC ») et une forte adhésion aux valeurs de responsabilité et d'éthique. Des points d'amélioration ont aussi été mis en évidence. Ils concernent notamment la perception par les collaborateurs de leurs possibilités d'évolution et de développement, la reconnaissance de la performance et sa rétribution, les ressources et les moyens mis à leur disposition pour s'accomplir dans leur travail. De plus, il a été mis en évidence un besoin de clarifier les objectifs de la Société (ces derniers ayant emporté moins de 50 % d'adhésion).

Pour la première fois cette année, BIC a inclus dans son enquête une question sur la Diversité et l'Inclusion. À l'affirmation « BIC promeut une culture d'inclusion des divers profils afin que chaque collaborateur se sente bienvenu », les collaborateurs ont répondu positivement à 82,4 %.

L'engagement des collaborateurs est un atout fort que le Groupe souhaite entretenir. Pour cela, des outils ont été développés et un accompagnement est proposé aux managers dans la construction des plans d'action locaux en réponse aux résultats de l'enquête. Ces plans d'action sont construits par chaque entité, en fonction de ses résultats. Les plans de formation pour les collaborateurs à haut potentiel ont été renforcés et des modalités de reconnaissance autre que financière sont à l'étude. *BIC University* (voir page 103) a été mise à jour pour un nouveau lancement réalisé en janvier 2019.

› Perspectives

BIC poursuivra son programme d'enquêtes auprès de ses collaborateurs avec toujours pour objectif d'être à leur écoute et de mettre en place les plans d'amélioration attendus. Par exemple, en Amérique du Nord, trois enquêtes distinctes ont été lancées en 2018 auprès des collaborateurs dans le cadre du renouvellement de l'équipe dirigeante.

3.4.3. LA SANTÉ/SÉCURITÉ AU TRAVAIL

› Enjeux, risques et opportunités

Le risque « santé-sécurité au travail » a été identifié par le Groupe BIC parmi les risques ⁽¹⁾ RSE majeurs résultant de ses activités.

La sécurité au travail est un pilier fondamental pour le Groupe BIC. Les activités de BIC, industrielles et commerciales, exposent les travailleurs à des risques professionnels différents (physiques, chimiques, psychosociaux, biologiques, ergonomiques) selon les métiers du Groupe (sièges, usines, forces de vente). En matière de sécurité au travail, il s'agit pour le Groupe de garantir l'intégrité physique et mentale de ses collaborateurs par la prévention des accidents du travail et des maladies professionnelles. Pour cela, le Groupe met en œuvre tous les leviers utiles : le management de la santé et sécurité, l'amélioration permanente des environnements et de l'organisation du temps de travail et la sensibilisation des personnes aux enjeux de sécurité.

Les informations présentées dans ce chapitre consacré à la santé-sécurité au travail concernent l'ensemble des activités du Groupe.



Writing the Future, Together – #3 S'engager pour la sécurité au travail

BIC s'est donné pour ambition de s'engager pour la sécurité au travail et la concrétise dans l'engagement suivant : d'ici 2025, BIC vise zéro accident sur ses sites.

Inspiré de l'approche développée par l'Association Internationale de Sécurité sociale⁽¹⁾ « Vision Zero », le Groupe développe un programme incluant les dimensions de sécurité, santé et du bien-être au travail, à tous les niveaux et vise zéro arrêt lié à un accident du travail pour toutes les personnes travaillant pour BIC. Ce programme s'articule autour de sept règles d'or : promouvoir l'engagement, évaluer les risques, élaborer les programmes, garantir un système sûr et sain, assurer la sécurité et la santé sur les machines, les équipements et les lieux de travail, développer les compétences, motiver et investir les personnes.

Cette ambition « zero accident » implique l'intensification des politiques et de la culture de sécurité du Groupe dans l'ensemble de ses opérations et inclut la mise en œuvre d'actions locales spécifiques.

En 2018, en s'appuyant sur la démarche déjà initiée depuis quelques années dans la catégorie Papeterie, BIC a commencé la déclinaison et l'adaptation de la feuille de route santé-sécurité de cette catégorie aux autres catégories et continents. 2019 sera consacrée à la finalisation et au déploiement de ces feuilles de route.

► Politique, démarche et mesures mises en œuvre

BIC met en place un programme santé-sécurité qui permet de garantir un environnement de travail en faveur de l'intégrité physique de ses collaborateurs. **La Politique Santé, Sécurité, Environnement (SSE)** de BIC engage le Groupe à prévenir ou, tout du moins, réduire les risques pour la santé et la sécurité des salariés, des sous-traitants et du voisinage des usines.

Dans les sites de production, le Groupe déploie des systèmes de management de la sécurité. Un responsable SSE est en charge dans chaque site du déploiement de la Politique SSE et du suivi des programmes de réduction des risques santé et sécurité des salariés, dont la responsabilité est portée par les Directeurs industriels. Des autoévaluations sur le respect du Code de Conduite ont été menées pendant 10 ans jusqu'en 2016 sur la base d'un questionnaire préparé et analysé par des auditeurs indépendants. Ces autoévaluations régulières ont permis au Groupe BIC de s'assurer que l'organisation du travail est encadrée par les lois locales, mais aussi par le Code de Conduite du Groupe, qui reprend les conventions de l'Organisation Internationale du Travail.

Le Groupe BIC s'est doté d'une organisation interne adéquate, incluant notamment un contact dans chaque site BIC (industriels ou bureau), mais aussi un Responsable SSE dans la catégorie Papeterie, qui compte le plus grand nombre d'usines du Groupe, ou encore un responsable sécurité pour la région Amérique latine. Un comité SSE Groupe est chargé d'animer la démarche dans les catégories et sur les continents, et de partager les meilleures pratiques. Composé de référents RH ou SSE, il se réunit tous les trimestres.

Dans la catégorie Rasoirs, trois des quatre usines ont approfondi depuis 2011 la Politique SSE jusqu'à l'obtention d'un triple certificat : Sécurité (OHSAS 18001), Qualité (ISO 9001), Environnement (ISO 14001).

► Réalisations de l'année

En 2018, de nombreuses réalisations ont accompagné le lancement de la démarche « Vision Zéro » :

- un outil de surveillance des accidents (plateforme « e-HSE Suite ») a été sélectionné et mis en place dans tous les sites du Groupe. Il sera opérationnel dès 2019 et deviendra l'outil de gestion des accidents du travail (évaluer les risques, enregistrer et documenter les accidents, définir des plans d'action corrective). Cet outil sera également utile aux catégories et aux continents pour élaborer un plan d'action efficace ;
- le *reporting* santé-sécurité a été étendu à tout le Groupe et non plus seulement aux usines et aux sièges. L'ensemble des sites du Groupe (bureaux, usines et sièges) sont dorénavant inclus dans la démarche et le *reporting*.

Dans la catégorie Papeterie :

- tous les directeurs d'usine ont été réunis pendant deux jours et ont chacun défini la stratégie sécurité pour leur usine. Ces stratégies ont été communiquées aux salariés et leur mise en œuvre a démarré dès 2018 ;
- un sondage sur la culture santé-sécurité a été mené auprès des collaborateurs dans toutes les usines (hors Cello Pens). Ce sondage permet de connaître le ressenti des salariés par rapport à la sécurité dans l'usine et d'identifier les ingrédients de la culture santé-sécurité chez BIC. Les résultats sont partagés avec l'équipe dirigeante de chaque usine pour la mise en place de plans d'action adaptés. Ce sondage sera réalisé avec une fréquence bisannuelle afin de mesurer la progression de la diffusion de la culture santé-sécurité ;
- des *safety watch* (visites d'observation comportementale) ont démarré en 2018 pour tous les sites (hors Cello Pens). Réalisées entre salariés, ces visites consistent à questionner les comportements non attendus dans une dynamique d'amélioration continue et d'échanges. Elles sont un outil performant pour améliorer la sécurité en modifiant les comportements ;
- les responsables SSE ont été formés à la sécurité comportementale dans le but de déployer ces *safety watch*.

Chaque année, des initiatives de diverses natures sont également mises en œuvre dans les usines et sites du Groupe. Quelques exemples en 2018 :

- BIC Afrique du Sud a ouvert un espace dédié au partage d'information sécurité au sein de l'usine pour communiquer : la feuille de route « Vision zéro » et les progrès réalisés, les alertes incidents/accidents, les réponses aux suggestions transmises via une boîte à idées, les feedbacks issus des audits et des visites croisées ;
- les sites de Conté-Samer et BIC Écriture 2000 (France) ont animé leur première journée sécurité en 2018 ;
- des *Safety weeks* ont été animées dans les sites de BIC Violen (Grèce) et Manaus (Brésil).

(1) L'Association Internationale de la Sécurité Sociale (AISS) est une organisation internationale qui regroupe des institutions et des organismes de sécurité sociale du monde entier.



› Performances

En 2018, les systèmes de management santé et sécurité sont opérationnels à 88 % dans les sites BIC.

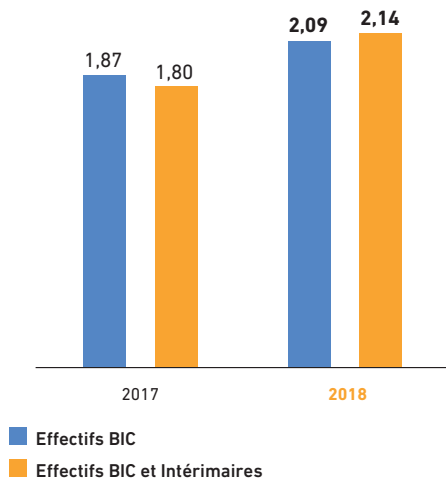
Sur l'ensemble des sites du Groupe, les accidents du travail avec arrêt dont sont victimes les salariés BIC sont majoritairement causés par des manutentions ou des machines. Les taux de fréquence augmentent en 2018 de 1,87 à 2,09. La mise en place et le déploiement de plans d'actions se poursuivront en 2019 pour développer la culture sécurité sur l'ensemble des sites du Groupe et contribuer à la réduction de ce taux. Le taux de gravité reste quant à lui constant à 0,08. Par ailleurs en 2018, 61 sites n'ont reporté aucun accident avec arrêt.

De façon générale, le Groupe BIC déplore 76 accidents de salariés et huit accidents d'intérimaires. Le taux de fréquence pour les salariés BIC et intérimaires s'établit à 2,14 en 2018.

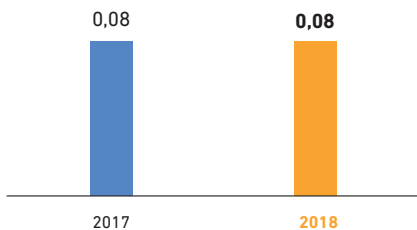
Les maladies professionnelles, suivies jusqu'à maintenant uniquement en France, sont majoritairement liées à des troubles musculo-squelettiques.

Compte tenu de l'extension du périmètre de reporting en 2018 pour inclure l'ensemble des activités du Groupe BIC (usines et bureaux), seules deux années de données sont communiquées ci-après.

TAUX DE FRÉQUENCE DES ACCIDENTS DU TRAVAIL : NOMBRE D'ACCIDENTS QUI ENGENDRENT UNE INTERRUPTION DE TRAVAIL - PAR MILLION D'HEURES TRAVAILLÉES - EFFECTIFS BIC ET INTÉRIMAIRES



TAUX DE GRAVITÉ DES ACCIDENTS DU TRAVAIL : NOMBRE DE JOURS CALENDRAIRES PERDUS À LA SUITE D'UN ACCIDENT - PAR MILLIER D'HEURES TRAVAILLÉES - EFFECTIFS BIC



› Perspectives

Dès 2019, de nombreuses actions concrètes permettront de poursuivre la diffusion de la culture sécurité et la mise en œuvre des feuilles de route santé-sécurité :

- une première réunion globale SSE se tiendra à en Grèce à BIC Violex en avril 2019 ;
- les actions mises en œuvre par la catégorie Papeterie en 2018 seront dupliquées dans la catégorie Rasoirs ;
- un accueil sécurité sera mis en place pour tout le personnel de bureau nouvellement embauché;
- le partage des bonnes pratiques sera renforcé avec une campagne de communication *Best In Class* au sein du Groupe ;
- les *safety watch* seront déployées dans deux usines Cello Pens en Inde.

3.4.4. LA SÉCURITÉ DES COLLABORATEURS LIÉE AUX RISQUES GÉOPOLITIQUES

Le risque « sécurité des salariés liée aux risques géopolitiques » a été identifié par le Groupe BIC parmi les risques RSE majeurs ⁽¹⁾ résultant de ses activités.

En 2018, BIC Moyen-Orient a lancé Travel Tracker, un service fourni en collaboration avec son partenaire « International SOS » qui permet aux salariés de se procurer toute l'information et le support nécessaires avant un voyage et lors des formalités de voyage. Ceux-ci sont ainsi informés, avant leur arrivée, de tout risque : sanitaire, sécurité, politique, climatique. Il est également prévu un service d'urgence qui préviendrait BIC en cas d'événement grave pouvant concerner un de ses collaborateurs. Durant leur voyage, les collaborateurs disposent également d'une assistance, pour toute question, en cas de risque, ou de besoin médical. Cette initiative a été créée dans le cadre d'une stratégie proactive de réduction des risques, dont les maîtres mots sont sécurité et secours.

3.4.5. LA SANTÉ ET LE BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL

› Enjeux

Pour le Groupe BIC, il s'agit également de réduire la survenance des maladies professionnelles, essentiellement des troubles musculo-squelettiques et des risques psychosociaux (RPS) tels que le stress. Face à ces enjeux, BIC est vigilant et souhaite progresser dans la réduction de toutes les formes de souffrance au travail.

Pour cela, articulés avec les démarches d'organisation du travail et de santé-sécurité décrites précédemment, des programmes de promotion du bien-être au travail sont animés au niveau du Groupe et déployés localement selon les besoins spécifiques.

(1) Les principaux risques RSE liés aux activités et à l'usage des biens et services du Groupe BIC sont présentés dans le chapitre « Risques » en pages 44 à 48.



› Démarche

Le **programme mondial intitulé « Mieux vivre au travail »**, développé dans le but de proposer une ambition et une stratégie globale en matière de promotion de la qualité de vie sur le lieu de travail, continue à être développé dans de nombreux endroits. Les plans d'action ont été décidés et mis en place localement dans le cadre de ce programme mondial, en s'appuyant sur les initiatives historiquement déployées dans différents pays d'implantation du Groupe. BIC entend ainsi promouvoir le mieux-être au travail, dans l'intérêt des collaborateurs et de leur engagement. Ce faisant, le Groupe contribuera à limiter les effets du stress sur la santé des collaborateurs, quelles qu'en soient les origines : professionnelles ou privées.

Ce programme promeut des initiatives et des plans d'action aussi bien à court qu'à long terme, combinant des démarches réactives et préventives. Il comprend un volet complet dédié au « Rôle du Manager ». Le programme « Mieux vivre au travail » entend également se focaliser sur le contenu des responsabilités des collaborateurs ainsi que sur leur environnement de travail.

Le programme concentre ses efforts sur quatre principaux domaines :

- **la santé et le bien-être** : sécurité, activités sportives, nutrition ;
- **le rôle du manager** : notamment en matière de gestion et de prévention du stress ainsi que les nouvelles compétences requises au niveau des responsables d'équipe ;
- **l'espace et le poste de travail** : ergonomie et aménagement des espaces de travail et des parties communes ;
- **les services aux salariés** : pour leur faciliter la vie au quotidien et pour les accompagner dans leurs difficultés personnelles ou professionnelles.

Dans chacun des quatre domaines listés ci-dessus, des initiatives nouvelles ont été engagées et les programmes développés depuis plusieurs années dans les différents pays d'implantation se sont poursuivis. Les programmes les plus emblématiques sont présentés ci-après.

› Réalisations de l'année en matière de santé et bien-être

Le programme *You First by BIC* aux États-Unis

Aux États-Unis, BIC CORPORATION continue de travailler, sous la marque *You First by BIC*, sur tous les aspects de la santé et du bien-être des salariés : bien-être physique, bien-être psychologique et bien-être financier. En 2018, une campagne pour promouvoir une approche holistique du bien-être s'est poursuivie avec diverses initiatives : programme « télé-santé », subventionnement des adhésions aux clubs de gym, ainsi que, sur site : cafétéria proposant des formules santé ainsi qu'un programme de nutrition santé, distributeurs de boissons « healthy », marché fermier saisonnier, parcours de marche et salle de fitness pour cours de groupe en méditation/yoga. Les modes de vie qui préservent la santé sont également mis en avant et offrent la possibilité aux adhérents du programme CIGNA et à leurs conjoints de gagner des indemnités « bien-être » une fois par an.

Pour favoriser le bien-être physique, BIC CORPORATION continue de proposer à ses salariés, à titre préventif, plusieurs programmes de dépistage sur site (ostéoporose, cancer de la peau, cancer de la bouche, hypertension artérielle). De plus, des examens biométriques sont proposés dans tous les sites du Groupe aux États-Unis (poids, taille, indice de masse corporelle, taux de cholestérol et dépistage du diabète). Des dispositifs de vaccination contre la grippe sont mis en place sur tous les sites américains.

Des campagnes de prévention/sensibilisation en Amérique latine

Outre les sessions hebdomadaires d'exercice physique proposées depuis plusieurs années dans les sites au Brésil (BIC Amazonia, PIMACO et le siège à Cajamar), le programme GymPass a été mis en place, qui a pour but d'encourager la pratique des sports auprès des salariés, mais aussi de leurs proches. Des sessions de sensibilisation sont également animées lors des opérations « Octobre Rose » (prévention du cancer du sein et de l'utérus) et « Novembre Bleu » (prévention du cancer de la prostate). BIC Amazonia profite de la Journée mondiale contre le diabète pour proposer des dépistages et informer ses salariés sur cette maladie et les moyens de l'éviter.

Au Mexique, une nouvelle « brigade de sécurité » a été mise en place pour les nouveaux bureaux à Toreo. Un comité d'hygiène et de sécurité a également été créé selon les exigences réglementaires mexicaines.

Des initiatives favorisant un mode de vie sain et l'activité physique sont mises en œuvre sur les sites d'Amérique centrale, dans la continuité du programme bien-être initié en 2017. Elles se concrétisent par des séances d'exercice physique après le travail ou encore des sessions de sensibilisation mensuelles à la nutrition ou autres sujets. Des campagnes de dépistage ont également eu lieu lors de la Journée Santé au mois de novembre.

En Colombie et Équateur, la Semaine de la Santé a été renouvelée. Durant toute la semaine du 13 août, les salariés ont reçu des informations sur la nutrition, les examens de santé, et différents conférenciers en matière de bien-être et santé sont intervenus. De plus, des « comités bien-être » ont été mis en place en début d'année. Ceux-ci ont pour objectif d'organiser et mettre en œuvre, à destination des collaborateurs, des activités comme des débats sur la réglementation en matière de santé. Des bilans médicaux ont été proposés aux collaborateurs pour leur permettre de prendre soin de leur santé. Les activités sportives en dehors du travail sont encouragées, comme le football.

En Argentine et au Chili, une formation annuelle en hygiène et sécurité est dispensée, de même qu'un entraînement aux techniques d'évacuation incendie et au maniement des extincteurs. Dans ces deux pays, la Semaine de la Santé a permis de vacciner contre la grippe 28 % des collaborateurs et 37 % ont effectué un bilan de santé annuel.

La promotion du bien-être au travail au Maroc

Des « Joy Ministers » (ministres de la gaieté) sont élus chaque trimestre avec pour objectif de mettre en place des initiatives bien-être auprès des salariés.

La lutte contre le VIH/Sida en Afrique du Sud et l'accompagnement des salariés dans le suivi de leur santé

Depuis 2000, BIC Afrique du Sud dispose d'un programme pour combattre le VIH/Sida, dans ce pays particulièrement touché par le virus. Cette initiative est gérée par une clinique interne et par un groupe d'éducateurs composé de salariés de l'entreprise. Elle comporte trois volets : l'éducation des salariés, des consultations et le dépistage volontaire pour tout salarié, permanent ou temporaire, et un programme de santé. Pour les salariés séropositifs, BIC Afrique du Sud prend en charge la majorité des dépenses médicales, ainsi 100 % des salariés qui demandent un traitement antirétroviral peuvent en bénéficier. Lorsque nécessaire, les salariés séropositifs bénéficient d'une vaccination contre l'hépatite B. En 2018, les éducateurs ont bénéficié d'un



rappel de formation et des vidéos traitant des maladies sexuellement transmissibles ont été partagées avec l'ensemble des collaborateurs. À l'occasion de la Journée mondiale de lutte contre le sida, une sensibilisation accrue du personnel a été mise en œuvre comme chaque année pour toucher le maximum de collaborateurs. Ces initiatives seront poursuivies en 2019. L'infirmière en charge de la clinique a participé à la Conférence sur le VIH en novembre 2018 afin de s'informer sur la détection des complications que des salariés pourraient développer.

La clinique interne apporte également des soins médicaux primaires pour des problèmes de santé et de maladies professionnelles, notamment pour les collaborateurs en travail posté. Ce dispensaire anime également de nombreuses campagnes de prévention et de dépistage : santé oculaire, auditive, pression sanguine, glycémie, cholestérolémie, *check-up* médical annuel complet, dépistage de différents cancers et tuberculose, etc. Des journées dédiées au bien-être sont l'occasion pour les salariés de participer à des ateliers de fitness, de réflexologie, etc.

Réduction de la pénibilité au travail en France

Conformément aux évolutions réglementaires, les diagnostics de pénibilité ont été réalisés sur l'ensemble des sites. L'un des enseignements phares est la diminution du nombre de postes concernés par les facteurs de pénibilité. Le « compte pénibilité » a été mis en place sur les 12 critères définis par la loi.

Faire progresser les régimes de protection sociale proposés aux salariés BIC

En 2018, BIC Middle East a mis pour la première fois à disposition de ses salariés une police d'assurance handicap total et partiel aux Émirats arabes unis. Elle offre aux familles des salariés une sécurité financière dans le cas d'événements qui pourraient avoir un impact significatif sur le bien-être du salarié.

En 2018, BIC CORPORATION (U.S.) prévoit de poursuivre son partenariat avec OneExchange, une mutuelle privée offrant un large choix de prestations en conformité avec la réforme du système de santé américain. La part des salariés ayant souscrit un régime d'assurance maladie lié à un compte « épargne santé » continue de progresser.

Un appel d'offres assurance santé et assurance vie, comportant soit une réduction du tarif soit une amélioration de la couverture médicale offerte par les courtiers ou les assureurs a été lancé dans plusieurs pays. La mise en œuvre de ces évolutions est prévue en 2019.

› Perspectives en matière de santé et bien-être

En 2018, une nouvelle consultation des assureurs et intermédiaires du secteur sera l'occasion d'associer au régime actuel des campagnes de dépistage dans plusieurs pays, pour une mise en place en 2019.

› Réalisations de l'année concernant le rôle du manager

Le comportement des managers est la clé de voûte de toute démarche de lutte contre les risques psychosociaux (RPS). Pour exercer sa responsabilité, BIC forme ses managers tant dans leurs capacités à acquérir et déployer de nouvelles compétences managériales que dans leur rôle fondamental dans la mise en place de dynamiques positives pour eux et pour leurs équipes. Ils ont également pour objectif clair de savoir identifier les signaux faibles permettant de détecter une personne en difficulté et sont formés pour cela. Les formations : *Manager@BIC* et *Leader@BIC*, dont l'objet est d'aider les managers à mieux faire face à leurs enjeux de responsables d'équipe, intègrent de façon croissante cette dimension de bien-être au travail et de gestion de stress dans leur programme.

Tous les managers ont été formés au nouveau module de performance qui se décompose comme suit : le modèle en lui-même ; comment donner et recevoir un feedback ; rédiger un plan de développement ; comment évaluer avec succès les collaborateurs en se basant sur le nouveau modèle qui consiste non seulement à évaluer l'atteinte des objectifs professionnels, mais également comment le collaborateur a fait la démonstration des Valeurs de BIC, des compétences clés et des compétences fonctionnelles.

› Réalisations de l'année concernant les services aux salariés

Un Programme d'Assistance aux Salariés (*Employee Assistance Program* – EAP) existe depuis plusieurs années aux États-Unis (BIC CORPORATION) et en France (« Programme d'Assistance aux Salariés » (PASS)) et depuis 2016 pour la zone Asie-Pacifique. Proposés aux collaborateurs et leurs familles, ces programmes visent à favoriser le bien-être des collaborateurs au sein de BIC offrent une écoute 24 h/24 et la possibilité de rencontrer un professionnel en face à face.

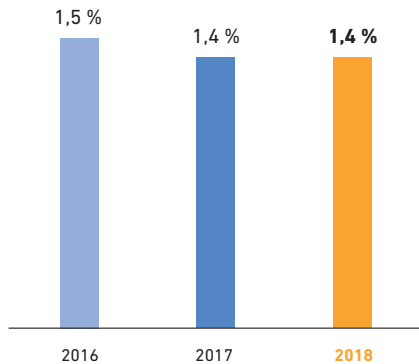
En 2017, un Programme d'Assistance aux Salariés, proposant des services d'assistance dans les domaines juridique, financier, médical et psychologique avait été lancé en Amérique latine au bénéfice des collaborateurs. En 2018, les salariés des sites ont été informés de l'existence de ces programmes par des communications mensuelles et une assistance téléphonique gratuite 24h/24 et 7j/7 a été mise en place pour les salariés et les membres de leur famille proche.

› Performances

En France, à fin décembre 2018, BIC a enregistré 40 maladies professionnelles reconnues comme telles.

3



TAUX D'ABSENTÉISME – GROUPE BIC (HORS ACCIDENT DU TRAVAIL ET MATERNITÉ) – EFFECTIFS PERMANENTS (HORS CELLO PENS)


Le taux d'absentéisme, hors accidents du travail et maternité, reste stable.

Le taux d'absentéisme incluant les absences pour accidents de travail et maternité est de 1,4 % en 2018 (hors Cello Pens il est stable et est égal à 2,4 %, comme en 2017, tandis que pour Cello Pens, il s'élève à 0,5 % en 2018)

3.4.6. LE DÉVELOPPEMENT DES COLLABORATEURS

› Enjeux

Les Valeurs de Responsabilité et d'Éthique mises en avant par BIC se traduisent aussi par la mise en œuvre de programmes destinés à développer les compétences et l'employabilité de tous les collaborateurs.

Le développement des collaborateurs constitue un enjeu déterminant dans la mesure où il facilite :

- l'atteinte des objectifs économiques des différentes entités de BIC ;
- la constitution de plans de succession internes favorisant la continuité des activités du Groupe ;
- l'augmentation du niveau des compétences et d'expertise des collaborateurs ;
- le maintien d'un niveau d'engagement des équipes au-delà de la moyenne du marché ;
- le développement de l'employabilité interne et externe de chacun des hommes et des femmes travaillant chez BIC.

› Démarche

Quels que soient sa fonction, son niveau de responsabilité, le type et la durée de son contrat, chaque collaborateur se verra offrir chez BIC des possibilités d'augmenter son employabilité externe et interne. Telle est la promesse d'employabilité de BIC à ses salariés.

Pour porter son engagement en faveur du développement personnel, BIC vise à devenir un environnement apprenant pour ses salariés, sur la base du modèle 70/20/10 qui favorise le développement des collaborateurs en combinant trois dimensions :

- **l'apprentissage à partir de nouvelles expériences professionnelles** (70 %) : BIC encourage le management par projet et offre ainsi à ses salariés la possibilité de travailler au sein d'équipes pluridisciplinaires ;
- **l'apprentissage au contact des autres** (20 %) : grâce au développement d'une « culture du *feedback* », chaque collaborateur peut offrir et recevoir davantage de *feedback*, soit pour capitaliser sur un point fort, soit pour renforcer un axe de progrès ;
- **l'apprentissage par la formation** (10 %) : par une augmentation de l'accès aux programmes de *BIC University* ainsi qu'à des formations développées localement.

Les équipes de Développement des Talents font de ce modèle un outil utilisable par toutes les équipes et il aide à structurer les outils BIC (système Taleo, plan de développement des compétences *People Acceleration Plan*, etc.).

Le référentiel de Compétences Fondamentales du Groupe BIC recense les compétences clés qui doivent être mises en œuvre et investies par tous partout dans le monde pour faire le succès du Groupe BIC : « fait preuve d'agilité stratégique », « a le sens du résultat », « supporte la culture MPD (Méthode, Précision, Discipline) », « a la capacité à fédérer », « agit avec courage », « se développe soi-même et les autres ». Ce référentiel des Compétences Fondamentales est intégré dans toutes les formations *BIC University* et fait partie des tests réalisés préalablement à l'embauche.

› Réalisations de l'année

De nombreuses actions ont été entreprises en 2018 pour faire vivre le modèle 70/20/10. Quelques exemples sont présentés ci-dessous.

Apprendre à partir de nouvelles expériences professionnelles (« 70 »)

Déploiement du nouveau modèle de revue de performance

Tous les collaborateurs ont été formés à l'utilisation du nouveau modèle de performance qui comporte des critères spécifiques pour l'évaluation : « quelle performance » ? et « comment » est-elle atteinte ? Il s'agit de démontrer de quelle façon un collaborateur incarne les Valeurs de BIC, les compétences clés et fonctionnelles. Durant cette formation, les collaborateurs ont passé en revue le modèle 70/20/10 et ont été encouragés à choisir les expériences professionnelles qui feront partie de leur plan de développement.

En 2018, le programme « *executive mentoring* » a connu un bon succès, offrant aux principaux talents identifiés une approche formelle pour le développement de leurs compétences essentielles et fonctionnelles.

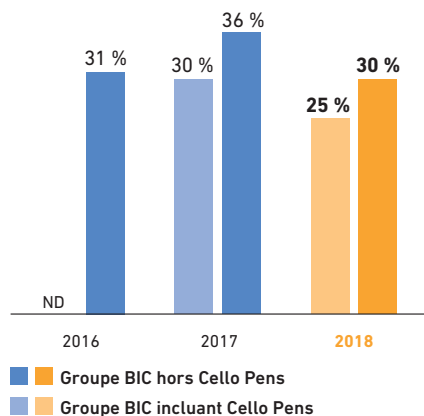
En 2018, le Groupe BIC a lancé un programme global de formation « *Performance Management* » destiné à aider les collaborateurs à comprendre les modifications apportées au processus de gestion de la performance de BIC. Le but de la formation était de développer les compétences de base en gestion de la performance (établissement d'objectifs et planification du développement) et de présenter l'évaluation qualitative de la manière dont la performance est atteinte. Un *feedback* continu *via* les réunions régulières a également été introduit et est essentiel pour garantir que les collaborateurs sont en phase avec les objectifs et les plans de développement définis en début d'année. Le déploiement de ce programme dans l'ensemble de l'entreprise a permis à BIC de renforcer l'adoption du processus et d'améliorer ses performances.

Mobilité et plans de succession

Les sessions « *Open Positions Review* » animées par l'équipe de développement des talents du Groupe sont conçues pour faciliter le processus de mobilité. Au cours de ces réunions, les postes ouverts ainsi que les compétences requises sont passés en revue, dans le but d'offrir aux équipes les meilleures options pour leur développement et pour leur entreprise. Les postes ouverts sont partagés au niveau Groupe pour optimiser l'utilisation des talents disponibles. Par ailleurs, BIC procède à un examen détaillé des collaborateurs à fort potentiel et de la relève potentielle à des postes clés.

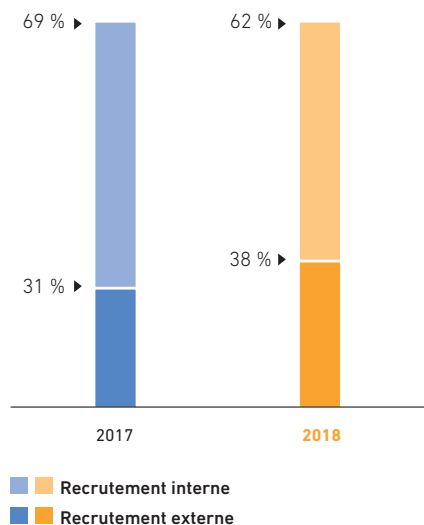
Performances

TAUX INTERNE DE DÉVELOPPEMENT ET DE PROMOTION



Cet indicateur mesure le nombre de postes cadres et non cadres pourvus en interne par rapport au nombre total de postes pourvus dans le Groupe pendant la même période. Cela inclut : les promotions (changement de *level*) et les développements (changement de poste, de zone géographique ou d'entité).

TAUX DE PROMOTION INTERNE DES MANAGERS (NIVEAUX 3, 4, 5 ET 6) – GROUPE BIC



En 2018, pour les quatre premiers niveaux de managers du Groupe, le taux de promotion interne a été en baisse, à 62 %.

Pour l'ensemble des cadres, le taux de promotion interne est également en baisse à 44 % en 2018 alors qu'il était à 51 % en 2017.

Apprendre au contact des autres (« 20 »)

En 2018, *BIC University* a déployé le programme *Mentoring@BIC* visant à permettre aux collaborateurs d'être mentorés par des dirigeants de BIC, aux fins d'identifier leurs besoins de développement et de mettre en œuvre ceux-ci sur la base d'un plan de développement dûment validé.

BIC University propose également une offre de *coaching* intitulée *Coaching@BIC*, qui permet aux collaborateurs d'être coachés par des professionnels dûment formés. Ces derniers les aident à identifier les stratégies d'amélioration de l'efficacité de leur performance et leur impact sur l'entreprise.

Apprendre par la formation (« 10 »)

Les programmes développés par BIC University

La mission de *BIC University*, créée en 1998, est de « développer et faire évoluer des méthodes d'apprentissage qui correspondent aux besoins de l'entreprise afin de préparer la main-d'œuvre du futur ».

Il est primordial pour BIC, fort de ses usines et de ses équipes commerciales dans 53 pays, de rendre la formation accessible à tous partout dans le monde. Pour atteindre cet objectif, *BIC University* dispose d'une équipe de cinq personnes dédiées, basées en France et en Amérique du Nord, ainsi que d'un réseau de 12 ambassadeurs *BIC University* partout dans le monde. De plus, *BIC University* peut compter sur un réseau interne de plus de 71 formateurs, des experts en leur matière disposant d'une véritable passion pour le partage de la connaissance.

Depuis sa création, *BIC University* a développé de nombreux programmes de formation qui sont autant d'occasions de développer les compétences fondamentales qui doivent être partagées par tous dans le Groupe, par exemple :

- Le cursus *BIC U*, qui comporte des volets de formation dans des domaines aussi essentiels que l'efficacité personnelle, les compétences de demain en entreprise ou encore le développement de dirigeants, est maintenant disponible sous différentes formes : présentiel, *webinars*, modules *e-learning*, mises en situation, etc. ;
- En 2018, le programme *Recruiter@BIC* et les autres formations au management ont été entièrement révisés de manière à répondre le mieux possible aux besoins actuels de l'entreprise et à l'organisation des équipes.

Le portail Internet de *BIC University*, *BICUonline*, propose un catalogue de ressources à jour mises à disposition des collaborateurs. Le cursus *BIC U* et le portail *BICUonline* ont été actualisés en 2018 pour rendre la navigation et l'accès aux ressources d'apprentissage plus faciles. Afin de permettre une identification aisée de la formation correspondant au besoin précis d'un collaborateur, les ressources d'apprentissage ont été classées par compétences fondamentales et thèmes généraux.

Le portail *BICUonline* héberge aussi l'ensemble des formations du Groupe relatives au code déontologique et à la lutte contre la corruption (Charte d'éthique du Groupe BIC et Politique de lutte contre la corruption).



L'extension du rayonnement de BIC University

BIC continue d'investir dans ses capacités organisationnelles pour que BIC University soit accessible pour tous partout dans le monde.

BIC U everywhere for everyone : en 2018, l'implantation de BIC University en Inde (BIC-Cello) s'est poursuivie grâce à l'identification et au développement de ressources internes et externes (sessions de formation pour formateurs et sélection de prestataires externes de formation) et à l'accroissement de la visibilité de BIC U avec BICUonline.

BIC U aligned with business priorities : en 2018, le processus d'évaluation de gestion de la performance du Groupe (BIC Performance Management process) a été entièrement révisé, et tous les collaborateurs et dirigeants sont concernés. 71 formateurs ont sensibilisé 2 967 collaborateurs.

Quality first : le niveau de qualité des programmes de formation a été évalué en 2018 par les collaborateurs (via l'outil ForMetris) à 75 %, ce qui est un taux supérieur à la moyenne constatée sur le marché de la formation, et confirme ainsi le niveau de qualité enregistré les années précédentes par ForMetris.

BIC U remains a melting pot for BIC : le programme ProChange, par exemple, est basé sur une boîte à outils BIC conçue et développée par des experts internes représentant toutes les catégories d'emploi et en provenance de tous les pays.

Les formations métiers

Les formations techniques relatives aux spécificités industrielles de BIC sont conçues localement : chaque entité investit dans un programme de formation destiné à fournir les compétences techniques et fonctionnelles qui lui sont nécessaires.

Le Groupe travaille à pérenniser les compétences techniques clés depuis déjà quelques années. À Tarragone (Espagne), par exemple, la catégorie Briquets recrute sur le mode de l'apprentissage en partenariat avec deux écoles. En France, le programme *Training for Industrial professional* (TIP) consiste à former des jeunes sur les métiers techniques de la mécanique, du réglage et de la plasturgie, pour lesquels il y a pénurie de main-d'œuvre sur le marché du travail.

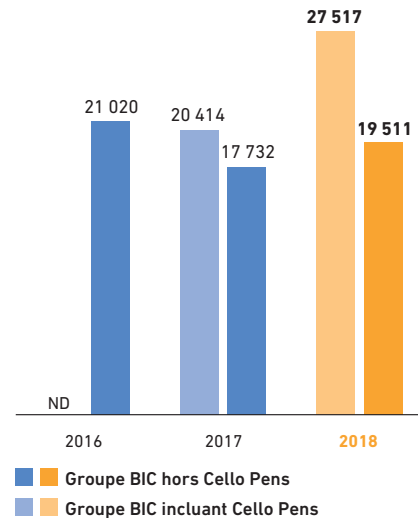
Depuis 2016, 13 apprentis ont été recrutés dans le cadre de ce programme dans les trois catégories et 10 stagiaires ont réalisé leur stage à Tarragone (Espagne) et BIC Viorex (Grèce).

À Manaus (Brésil), BIC University permet aux collaborateurs de se former et d'obtenir des certifications. Par ailleurs, la *Manufacturing School* (école de production industrielle) a été relancée, permettant ainsi aux collaborateurs de développer leurs compétences techniques tout au long de leur carrière. L'offre de formation a été refondue, prenant en compte les besoins pour chaque métier, le contenu adapté et renouvelé. 10 animateurs volontaires internes ont été certifiés après avoir reçu la formation nécessaire pour accompagner les salariés. L'objectif est que cette formation, qui s'appuie à la fois sur le savoir-faire BIC et sur l'expérience et les connaissances des animateurs internes, soit reconnue comme fondamentale pour l'évolution des carrières techniques. Le premier module de formation, qui a concerné 40 salariés de toutes catégories, portait sur la résolution des problèmes. Un nouveau programme linguistique a été lancé en 2018 dans l'objectif de fournir à tous les salariés la possibilité d'améliorer leurs compétences en anglais. Des évaluations individuelles ont été effectuées, pour définir les différents niveaux de maîtrise de la langue et organiser les cours. À ce jour, cinq classes ont été créées et 36 salariés BIC prennent des cours, en partenariat avec une école de commerce anglaise, en dehors des heures de travail.

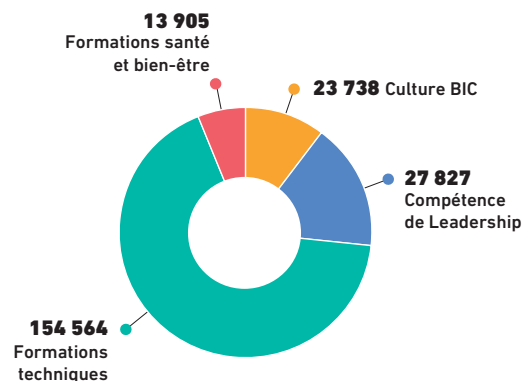
› Performances

En 2018, 11 459 collaborateurs présents au 31 décembre ont bénéficié d'une formation (soit 68 % des effectifs permanents et temporaires présents au 31 décembre 2018) et la durée moyenne de formation est de trois jours par personne.

NOMBRE DE JOURS DE FORMATION REÇUS – EFFECTIFS PERMANENTS ET TEMPORAIRES



NOMBRE D'HEURES DE FORMATION REÇUES (PAR THÈME) – GROUPE BIC – 2018 – EFFECTIFS PERMANENTS ET TEMPORAIRES



3.4.7. LE SYSTÈME DE RÉMUNÉRATION

› Enjeux et démarche

Le Groupe BIC cherche à développer un système de rémunérations juste et motivant lui permettant de combiner compétitivité et attractivité.

La politique salariale du Groupe est déterminée chaque année par la Direction des Ressources Humaines en accord avec le Comité de Direction. Elle repose sur trois principes fondamentaux :

- la reconnaissance de la performance individuelle et/ou collective ;
- l'équité interne ;
- la compétitivité externe.

La reconnaissance de la performance individuelle et de la performance des équipes est un élément essentiel de la politique de rémunération du Groupe BIC. Ainsi, pour les managers, les augmentations de salaire sont fondées sur le mérite individuel (excepté dans certains pays ayant des obligations légales en matière d'augmentations générales).

En 2018, les rémunérations variables liées à la performance représentent en moyenne 13 % des rémunérations fixes des salariés du Groupe

Pour les non-managers, BIC garantit une rémunération décente, qui respecte les minima sociaux et qui s'inspire des entreprises locales et des entreprises internationales localement.

Les équipes de Ressources Humaines dans le monde ont la responsabilité de mettre en œuvre la politique salariale et de contrôler son application.

› Performances

Dans le Groupe, le coût moyen annuel par salarié (charges sociales incluses) est de 33 854 euros en 2018, + 5,6 % par rapport à 2017 à taux réel.

L'analyse à taux de change constants montre une hausse de + 9,7 % par rapport à 2017. Globalement, cette variation du coût moyen annuel par salarié est due à :

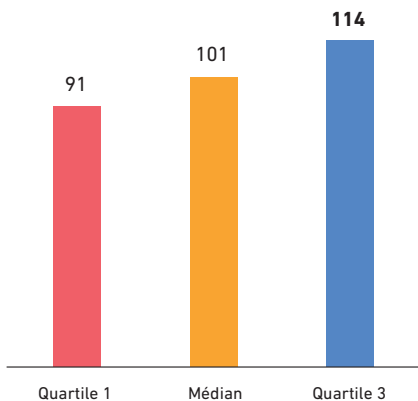
- l'augmentation de la rémunération fixe moyenne (+ 8,8 %) ;
- une augmentation des rémunérations variables (+ 14,6 %) par rapport à 2017 ;
- l'augmentation de 10,2 % des charges sur salaire et autres avantages.

Hors Cello Pens, les coûts moyens par salarié sont stables.

L'information sur la rémunération des dirigeants est présentée aux pages 150 à 168.

Une analyse de la compétitivité externe de salaires de base du personnel cadre de BIC est menée régulièrement, tous les deux ans, sur une cinquantaine de pays. Les résultats de cette analyse de compétitivité menée fin 2017 montrent que les managers de BIC sont positionnés en moyenne autour de la médiane de leur marché local.

COMPARAISON DES SALAIRES DES MANAGERS PAR RAPPORT À LEUR MARCHÉ – DISTRIBUTION STATISTIQUE DES RATIOS DE COMPARAISON (EN 2017)



Les différences de rémunération entre les salariés sont justifiables ; elles reflètent les responsabilités confiées, l'expérience, la performance, le potentiel et tiennent compte des spécificités des marchés locaux.

3.4.8. LA PROMOTION DE LA DIVERSITÉ

› Enjeux, risques et opportunités

En tant que groupe international, la diversité fait partie de la culture de BIC. Elle est considérée comme un facteur clé pour sa croissance durable, au-delà des aspects légaux et éthiques. Cette croissance s'explique certes par le développement du Groupe dans de nouvelles filiales, notamment au Moyen-Orient et en Afrique, mais aussi par l'enracinement de la diversité dans les politiques de recrutement du Groupe.

La diversité contribue aussi à l'attractivité de l'entreprise tant auprès des consommateurs et des partenaires que des collaborateurs qui souhaitent travailler au sein d'une entreprise responsable et soucieuse de refléter la société qui l'entoure.

Le risque « discrimination liée au genre » a été identifié par le Groupe BIC parmi les risques ⁽¹⁾ RSE majeurs résultant de ses activités.

› Politique, démarche et mesures mises en œuvre

La **Charte de la Diversité de BIC**, signée en 2011 par le Directeur Général et par le Directeur des Ressources Humaines Groupe, démontre la volonté de BIC d'agir en faveur de la diversité. Elle est diffusée à toutes les entités du Groupe dans le monde et a été, à ce titre, traduite dans les principales langues utilisées dans le Groupe. Elle est en cours de refonte, dans l'objectif de mieux définir la position de BIC en matière de diversité et d'intégration.

Dans sa démarche, BIC prend en compte différentes expressions de la diversité : mixité homme/femme, handicap, minorités, générations, etc. Chaque année, des actions sont organisées localement sur ces différentes thématiques, au gré des initiatives et contextes locaux.

› Réalisations de l'année et performances

Afin de promouvoir encore plus la diversité, BIC a formé en 2017 un groupe de travail composé d'employés représentant les différentes catégories et géographies. Il est également représentatif de la diversité de BIC : nationalités, âges, niveaux de responsabilités, genre, etc. Ce groupe a travaillé en 2018 à ce qui pourrait composer la feuille de route BIC : expression de la vision BIC en faveur de la diversité portée au plus haut niveau de l'entreprise, définition d'un engagement Groupe, mise en œuvre d'une formation sur les biais inconscients à tous les niveaux de l'entreprise, mise en place d'un réseau de correspondants Diversité & Inclusion.

En 2018, la question de la diversité et de l'inclusion a été ajoutée dans l'enquête d'engagement du Groupe.

En Argentine et au Chili, des repas typiques de différents pays ont été proposés au déjeuner pendant la Semaine de la diversité, afin de comprendre et d'apprécier différentes cultures gastronomiques.

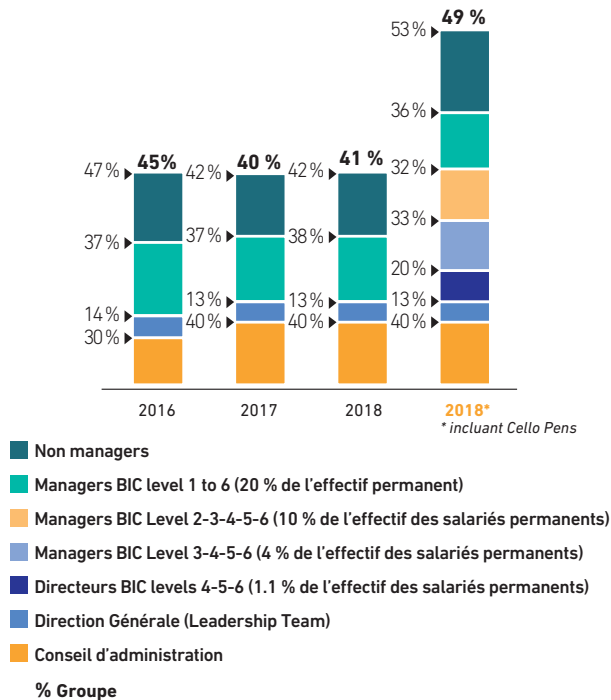
Le programme de mentorat de la zone Afrique Moyen-Orient assure l'égalité des genres dans le ciblage des talents.

(1) Les principaux risques RSE liés aux activités et à l'usage des biens et services du Groupe BIC sont présentés dans le chapitre « Risques » en pages 44 à 48.



Égalité homme/femme

POURCENTAGE DE FEMMES PARMIS LES EFFECTIFS PERMANENTS - GROUPE BIC



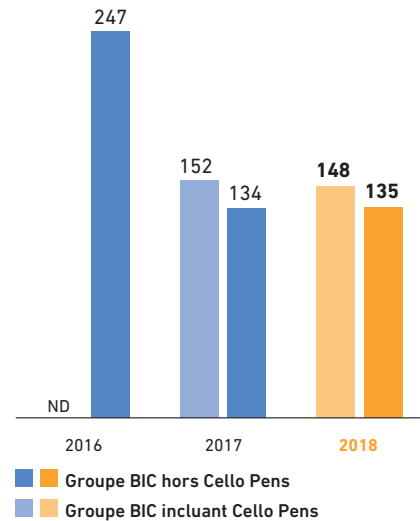
En 2018, les femmes représentaient 49 % des effectifs permanents du Groupe, dont 35 % des effectifs en Europe, 41 % en Amérique du Nord, 48 % en Amérique du Sud et en Asie, 47 % en Moyen-Orient/Afrique, 62 % en Inde et 43 % en Océanie.

Par rapport à 2017, la proportion des femmes reste globalement stable.

Le handicap

Favoriser l'emploi des personnes en situation de handicap est une conviction pour BIC. Les entités du Groupe prennent des initiatives locales ponctuelles ou de long terme, notamment des formations et des programmes d'aide à l'emploi des personnes en situation de handicap.

NOMBRE DE TRAVAILLEURS EN SITUATION DE HANDICAP PARMIS LES EFFECTIFS PERMANENTS - GROUPE BIC



En 2018, le nombre de travailleurs en situation de handicap recensés dans les sites les plus importants du Groupe est de 148 (hors emplois indirects liés à la sous-traitance) : 53 sont employés en Europe, 22 en Amérique du Nord, 49 en Amérique latine et 24 dans le reste du monde (Moyen-Orient, Afrique, Océanie et Asie).

L'intergénérationnel

L'évolution de la démographie et ses conséquences seront un enjeu majeur dans les années à venir, notamment dans certaines zones comme l'Europe et les États-Unis. À ce titre, dans un souci de transmission des compétences et de continuité dans le savoir-faire de l'entreprise, une analyse de la pyramide des âges a été faite dans les usines du Groupe.

Dans ce contexte, BIC tient à favoriser :

- la coopération intergénérationnelle ;
- la motivation des seniors et leur employabilité tout au long de leur carrière ;
- la transmission des savoirs et des compétences.

› Perspectives

À partir des propositions du groupe de travail Diversité & Inclusion, le Groupe BIC prévoit en 2019 de fixer ses objectifs dans ce domaine et de démarrer le déploiement d'initiatives pilotes.

3.4.9. LE DIALOGUE SOCIAL

› Enjeux

Le Groupe BIC souhaite utiliser tous les moyens à sa disposition pour entretenir le dialogue avec ses salariés. C'est d'ailleurs dans cet état d'esprit que sont mis en place les dispositifs d'écoute (page 97). Afin de soutenir le niveau d'engagement des salariés et de rester à l'écoute de leurs attentes, l'ensemble des acteurs est sollicité pour développer un dialogue social de qualité : que ce soit directement avec le management, les salariés, les représentants du personnel ou les représentants syndicaux quand ils existent.

› Démarche

Dans tous ses pays d'implantation, le Groupe respecte les conventions ou les accords collectifs applicables. Et, dans la mesure de ses moyens, chaque filiale travaille à améliorer ses

conditions d'emploi en proposant des rémunérations supérieures aux minima légaux, des avantages sociaux plus importants ou des investissements pour améliorer l'environnement de travail.

Ces avancées sociales sont discutées en amont et font l'objet d'informations aux salariés ainsi qu'aux représentants du personnel pour une communication optimale.

› Réalisations de l'année

Les thématiques abordées dans les négociations sont soit liées aux obligations locales, soit aux sujets de management abordés précédemment. À titre d'exemple, c'est grâce au dialogue social que de nombreux dispositifs ont été mis en place en matière de sécurité et de santé au travail.

Certains exemples d'accords sont repris dans le tableau récapitulatif ci-dessous, sans pour autant être exhaustifs.

Périmètre	Thématique
Espagne – BIC Iberia	Accord signé garantissant l'indépendance de la Société vis-à-vis des accords de branche et permettant la poursuite de discussions et négociations avec les salariés. Cet accord offre aux salariés des conditions plus avantageuses que celles contenues dans l'accord de branche : plus proche des besoins des salariés BIC, il permet un meilleur suivi et une meilleure analyse de l'absentéisme avec un plan d'actions correctives, confirme la mise à jour en 2018 et 2019 des catégories de métiers, des profils de poste et du schéma d'emploi.
États-Unis	Accord signé pour une durée de trois ans garantissant des améliorations financières pour les salariés et un gain de flexibilité pour l'entreprise.
Clichy (France)	Négociation d'un nouvel accord d'intéressement non obligatoire avec des critères liés à l'activité pour un meilleur impact des personnes sur le partage des résultats. Accord sur l'égalité femme/homme comportant de nouveaux avantages pour les salariés tout en assurant l'égalité des femmes et des hommes dans tous les domaines des ressources humaines et des carrières.

› Performances

Un audit mené en 2014 a fait apparaître qu'au 31 décembre, près de 63 % des salariés du Groupe étaient couverts par une forme de représentation du personnel : Comités d'Entreprise, Comités Santé & Sécurité, syndicats, accords collectifs ou équivalents. Le dialogue prend la forme de réunions régulières, notamment pour la présentation des résultats mensuels et annuels, de la stratégie de l'entreprise et pour répondre aux questions.

Par ailleurs, à Manaus (Brésil), les salariés peuvent faire remonter leurs remarques et leurs attentes *via* le programme « HR & You ». Ce nouveau canal de communication permet aux salariés de discuter avec le personnel des ressources humaines sur la base d'un questionnaire centré sur l'efficacité du *leadership*, la

communication, la rémunération et l'engagement. Le *leadership* est aussi questionné pour mettre en évidence les convergences et les lacunes qui pourraient exister entre les deux groupes. Des plans d'action sont ensuite définis pour résorber les points critiques mis en exergue. Ce projet a démarré dans l'activité Briquets en 2017 et en 2018, les salariés de l'activité Rasoirs ont participé à 100 %.

› Perspectives

Cette culture d'écoute des salariés et de prise en compte des demandes collectives est primordiale pour le Groupe et sera poursuivie dans les années à venir, grâce aux contacts entretenus avec les syndicats et les représentants syndicaux.



3.5. NOTRE RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE [DPEF]

L'ONU a adopté en septembre 2015 un nouveau programme de développement durable composé de 17 objectifs mondiaux pour mettre fin à la pauvreté et lutter contre les inégalités et les injustices. Ces objectifs donnent une place prépondérante à l'accès pour tous à l'éducation et à l'hygiène. Le Groupe répond à ces enjeux de société à travers son implantation économique locale – environ 4 millions de points de vente distribuent les produits BIC® dans le monde – et sa présence globale – BIC fabrique et distribue ses produits dans 160 pays, sur les marchés les plus développés comme les plus défavorisés (voir page 82).

BIC reconnaît également parmi ses enjeux sociétaux le respect de l'éthique et des Droits de l'Homme au travail, et la lutte contre la corruption. En réponse à ces enjeux, BIC encadre ses activités et sa sous-traitance par la mise en application de son Code de Conduite, de sa Charte d'éthique et depuis 2016 de sa Politique de lutte contre la corruption.

Enfin, BIC développe le soutien aux communautés par une démarche de mécénat favorisant autant l'implication du Groupe que celle de ses collaborateurs.

3.5.1. EXERCER NOTRE RESPONSABILITÉ SUR L'ENSEMBLE DE NOTRE CHAÎNE DE VALEUR

› Enjeux, risques et opportunités

Le Groupe BIC fabrique essentiellement dans ses propres usines ; 92 % de son chiffre d'affaires proviennent de la fabrication de produits sur ses sites. Il est organisé pour ne pas disperser sa responsabilité lorsqu'il recourt à la sous-traitance : des processus exigeants de qualification des fournisseurs et des produits sont mis en œuvre préalablement à tout achat ou contractualisation (qualité, sécurité, social).

Dans le cadre de ses activités, BIC fait appel à environ 2 000 fournisseurs et sous-traitants. Pour le Groupe, être une entreprise responsable impose de maîtriser l'ensemble de sa chaîne de valeur. Pour cela, les services Achats analysent l'ensemble des risques : stocks, diversification des zones d'approvisionnement, diversité des fournisseurs, risque pays et rareté de la ressource. BIC s'efforce également d'étendre l'exigence de qualité, de respect de l'environnement, de l'éthique et des Droits de l'Homme qu'il applique dans le cadre de ses propres activités, à l'ensemble des acteurs intervenant dans la fabrication et la distribution de ses produits. Ainsi ses exigences portent non seulement sur le respect des délais, la maîtrise des coûts, la qualité et l'innovation, mais également sur le respect des valeurs et engagements du Groupe en matière de développement durable.

Les risques suivants ont été identifiés par le Groupe BIC parmi les risques RSE majeurs ⁽¹⁾ résultant de ses activités :

- « droits humains (travail des enfants, conventions internationales de l'OIT) » ;
- « pratiques loyales (corruption) ».

Les risques identifiés par le Groupe BIC dans sa chaîne d'approvisionnement sont présentés de manière détaillée au chapitre « 2.3. Plan de vigilance » du document de référence.

› Politiques, démarche et mesures mises en œuvre

3.5.1.1. *Writing the Future, Together* – #4 Impliquer de manière proactive les fournisseurs

BIC s'est donné pour ambition d'impliquer de manière proactive les fournisseurs et la concrétise dans l'engagement suivant : d'ici 2025, BIC continuera à travailler de manière responsable avec ses fournisseurs stratégiques pour assurer l'approvisionnement le plus sûr, le plus innovant et le plus efficace.

En 2018, BIC a franchi le premier jalon de cet engagement en réalisant une revue complète de son dispositif, en s'appuyant sur sa démarche, déployée de longue date, d'évaluation ESG des fournisseurs stratégiques et d'audits des fabricants sous contrat.

Ainsi, en 2018, les équipes achats du Groupe BIC se sont mobilisées pour définir l'ambition de la stratégie Achats, qui est de maximiser la contribution des achats à la création de valeur pour BIC, ses fournisseurs et sous-traitants en :

- **sécurisant la valeur créée** (continuité d'approvisionnement et constance de la qualité, sécurité des consommateurs, conformité réglementaire, protection de la marque) ;
- **augmentant la valeur créée** (performances et coûts, process de fabrication, développement de nouveaux bénéfiques clients sans rupture technologique ou matérielle) ;
- **créant de la valeur additionnelle** (innovation aux bénéfiques des consommateurs, transformation des process).

Une révision complète de la base de données fournisseurs a été réalisée afin d'identifier les fournisseurs stratégiques pour le Groupe BIC, selon les quatre critères suivants :

- représente une dépense élevée pour BIC ;
- continuité des activités si le fournisseur arrête de travailler ;
- approvisionnement mono-source ;
- impact significatif sur la croissance de BIC.

(1) Les principaux risques RSE liés aux activités et à l'usage des biens et services du Groupe BIC sont présentés dans le chapitre « Risques » en pages 44 à 48.



Cette revue a conduit le Groupe BIC à identifier 346 fournisseurs stratégiques parmi les 15 000 fournisseurs de sa base de données.

Une évaluation des risques RSE liés à ses fournisseurs a été réalisée, dont les résultats sont présentés dans le plan de vigilance du Groupe BIC (voir page 49).

Enfin, une revue des outils de maîtrise des risques existant au sein du Groupe BIC a été réalisée. Pour mettre en application sa Charte des Achats Responsables (voir ci-dessous), BIC dispose à ce jour de trois outils principaux :

- le respect du Code de Conduite (voir page 110) ;
- les programmes d'audits (voir page 110) ;
- les évaluations ESG par EcoVadis. De 2011 à 2017, BIC s'est appuyé sur l'outil EcoVadis pour évaluer la performance de ses fournisseurs stratégiques de matières premières selon des critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG).

De plus, la « Communauté Transport » utilise les outils mis à sa disposition par le Groupe pour faire progresser les prestataires de transport sur la voie du développement durable. Ainsi en 2013, le Code de Conduite BIC a été amendé pour le rendre applicable aux prestataires logistiques et a été diffusé dans toutes les zones d'implantation du Groupe. Au Brésil, un guide explicatif présente le Code de Conduite aux transporteurs.

La « Communauté Emballages » accompagne également ses fournisseurs dans une logique similaire, notamment les fournisseurs d'emballages en papier et carton qui sont incités à obtenir une certification SFI, FSC ou PEFC ou contenant de la matière recyclée (voir page 84).

Le croisement de l'identification des risques et de la revue des programmes de maîtrise des risques a enfin conduit à l'élaboration d'une première liste de recommandations pour améliorer la maîtrise des risques liés aux fournisseurs stratégiques et mettre en œuvre la stratégie de maximisation de la contribution à la création de valeur.

Ces recommandations concernent l'usage de chaque outil dans le dispositif, son périmètre d'application, les rôles et responsabilités internes et l'éventuelle mise en œuvre d'outils complémentaires à l'avenir.

La Charte des Achats Responsables

Le Groupe souhaite entretenir des relations commerciales durables avec ses fournisseurs, en instaurant une relation responsable avec eux, notamment à travers son engagement pour les Achats Responsables. La Charte des Achats Responsables, finalisée en 2014, inscrit les relations du Groupe avec ses fournisseurs dans le respect de ses cinq Valeurs : Éthique, Responsabilité, Esprit d'équipe, Simplicité, Ingéniosité. Cette charte couvre les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants dont l'activité participe à la fabrication ou au transport des produits BIC®.

Avec sa Charte des Achats Responsables, BIC rappelle à ses fournisseurs et sous-traitants que l'ensemble des engagements qu'il a pris pour encadrer ses activités est également applicable aux leurs. Cette charte est transmise aux fournisseurs et sous-traitants auxquels elle s'applique.

› Perspectives

2019 sera consacrée à la définition d'une feuille de route, basée sur la contribution des achats à la création de valeur pour BIC, ses fournisseurs et sous-traitants. La mise en œuvre de cette feuille de route, sera par la suite suivie à l'aide de l'indicateur : part des fournisseurs stratégiques concernés par au moins une action d'achats responsables. Outre cette feuille de route pour la maîtrise des risques majeurs liés à ses achats, BIC poursuit sa démarche d'audits sociaux des fabricants sous contrat.

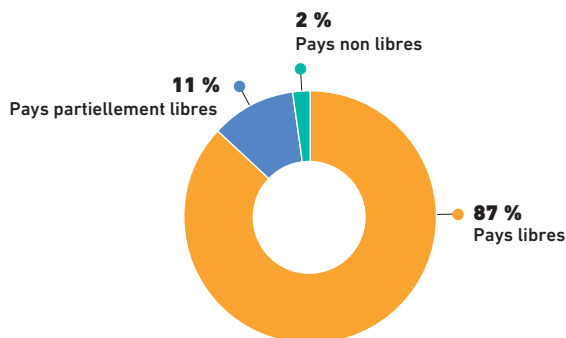
3.5.1.2. Le respect des Droits de l'Homme au travail

› Enjeux

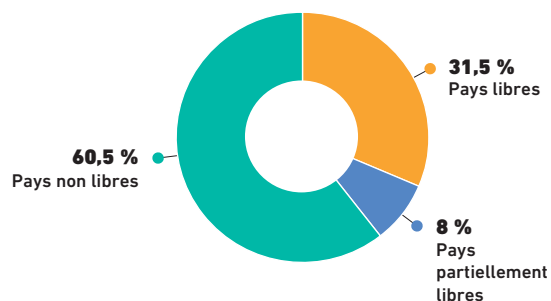
BIC maintient la sous-traitance à un niveau relativement faible puisque 92 % de son chiffre d'affaires proviennent des produits fabriqués dans ses propres usines. 87 % de ces usines se trouvent dans des pays sans risque Droits de l'Homme selon la source Freedom House⁽¹⁾.

BIC fait appel à la sous-traitance principalement pour les produits de Papeterie de l'activité Grand Public et pour les Produits Publicitaires et Promotionnels. Cette sous-traitance lui permet d'accroître sa flexibilité.

EFFECTIFS PERMANENTS PAR CATÉGORIE DE PAYS À RISQUE « DROITS DE L'HOMME »⁽¹⁾ EN 2018 – GROUPE BIC



NOMBRE DE FABRICANTS SOUS CONTRAT PAR CATÉGORIE DE PAYS À RISQUE « DROITS DE L'HOMME »⁽¹⁾ EN 2018 – GROUPE BIC



(1) Source : Étude Freedom in the World 2018 de l'organisation non gouvernementale Freedom House.

› Démarche

Une démarche encadrée par le Code de Conduite du Groupe BIC

Pour assurer le respect des Droits de l'Homme au travail, BIC s'est doté d'un **Code de Conduite**, constitué d'un ensemble de principes professionnels et sociaux qui transcrivent les conventions de l'Organisation Internationale du Travail (OIT). Le Groupe s'engage ainsi à avoir un comportement socialement responsable sur l'ensemble de ses activités. Ce document s'applique aux usines BIC comme à celles des fabricants sous contrat et sa mise en œuvre y est contrôlée régulièrement par BIC à travers des audits.

Le Code de Conduite repose sur les dix principes suivants :

- un environnement de travail sûr et sain ;
- des salaires équitables et une durée de travail raisonnable ;
- l'interdiction du travail des enfants ;
- l'interdiction du travail obligatoire ou forcé ;
- l'interdiction des discriminations ;
- la liberté d'association ;
- la conformité légale ;
- l'interdiction des tests sur les animaux ;
- la responsabilité environnementale ;
- l'affichage du code.

Ce Code de Conduite s'applique aux usines BIC, lesquelles sont principalement implantées en Afrique du Sud, au Brésil, en Espagne, aux États-Unis, en France, en Grèce et au Mexique. Il s'applique aussi aux fabricants sous contrat, principalement implantés en Chine, au Brésil et au Vietnam.

Le programme d'audits sociaux

Le contrôle du respect du Code de Conduite se traduit concrètement par la mise en œuvre d'un programme d'audits couvrant les usines qui fabriquent des produits BIC®. Ainsi, BIC anime depuis plus de 15 ans un programme spécifique d'audits du respect de son Code de Conduite par ses fabricants sous contrat. Ce programme s'applique à tous, aussi bien aux fabricants sous contrat mondial qu'aux fabricants sous contrat local (qui fabriquent des produits BIC® pour les marchés locaux) : BIC Grand Public et

BIC Graphic (Produits Publicitaires et Promotionnels). Des audits de suivi sont effectués tous les deux ans et permettent de vérifier que les standards sont maintenus à un niveau satisfaisant.

- Ces audits sont réalisés par des auditeurs externes. Depuis 2014, BIC utilise la plateforme *Workplace Condition Assessment* (WCA) considérée comme la nouvelle génération d'audits sociaux. Elle permet aux marques et aux fabricants de disposer d'une meilleure mesure de la performance, de résultats plus communicants et d'améliorer les conditions de travail. Ce système d'évaluation est basé sur les lois nationales, intègre les standards de l'OIT et les meilleures pratiques existantes et est en cohérence avec les exigences du Code de Conduite du Groupe BIC. Il comporte plus de 180 critères d'évaluation répartis sur les sujets suivants : travail des enfants, travail forcé, discrimination, harcèlement, liberté d'association, heures travaillées, salaires, contrats de travail, santé et sécurité, environnement.

Les fabricants sous contrat sont audités, notés sur chaque critère et obtiennent ainsi un score global. Cette plateforme permet un suivi très précis des performances de ces fabricants, indicateur par indicateur et classe les non-conformités majeures, modérées, mineures, permettant ainsi de cibler prioritairement les non-conformités majeures dans les plans d'actions correctives. Elle donne également accès à des *benchmarks* par pays ou sur le secteur d'activité du Groupe.

Tous les fabricants sous contrat de produits BIC® sont audités au cours d'un cycle de deux années, au cours duquel des plans d'actions correctives sont déployés pour pallier les faiblesses identifiées.

BIC conçoit la responsabilité sociale comme un partenariat, au service de valeurs communes. Ainsi, le Groupe favorise la recherche d'une amélioration plutôt que l'interruption de la relation avec ses partenaires. L'encadré ci-dessous résume les étapes de l'évaluation des fabricants sous contrat.

- De 2006 à 2016, des autoévaluations ont été menées par les usines BIC grâce auxquelles le Groupe a acquis une grande connaissance des risques dans ses opérations et développé des plans de maîtrise adéquats en accord avec le Département Ressources Humaines.

➔ LES SIX ÉTAPES DE L'ÉVALUATION DES FABRICANTS SOUS CONTRAT

1. Le fabricant sous contrat analyse et signe le Code de Conduite du Groupe BIC.
2. Un organisme de contrôle externe indépendant procède à une évaluation initiale du fabricant sous contrat.
3. BIC soumet un plan d'actions correctives (PAC) au fabricant sous contrat.
4. Le fabricant sous contrat met en place le PAC pendant une période concertée et raisonnable.
5. L'auditeur confirme l'application des mesures correctives par une évaluation de suivi.
6. Des évaluations régulières sont effectuées tous les deux ans.

➔ L'USINE DE BIC AMAZONIA, CERTIFIÉE SA 8000

En 2010, l'usine de BIC Amazonia avait obtenu volontairement la certification selon le référentiel social SA 8000, puis en 2013 et en 2016 le renouvellement de son certificat pour trois nouvelles années. Quelques exemples des résultats obtenus : l'amélioration conséquente de la relation entre l'encadrement et les collaborateurs, la transparence plus grande sur les processus RH, notamment pour les recrutements internes, la formation et le développement des compétences et l'extension des meilleures pratiques aux sous-traitants travaillant directement sur le site BIC.

➤ Réalisations de l'année et performances

En 2018, 25 fabricants sous contrat (Produits Grand Public ou BIC Graphic) ont été audités, soit 33 % des fabricants sous contrat actifs à la fin de l'année. Les audits commandités et gérés directement par BIC ont révélé 1 tolérance zéro, 18 déficiences majeures, 133 déficiences modérées et 145 déficiences mineures, et 28 plans de mesures correctives ont été mis en œuvre. Les quatre principaux domaines de carence concernent les systèmes de gestion, la santé et la sécurité, les salaires et les heures de travail :

- L'établissement dispose de processus et de procédures écrits complets pour la gestion des heures de travail et des salaires en cohérence avec les exigences sociales, mais ils ne sont pas correctement mis en œuvre : 6 %.

- L'établissement dispose de processus et de procédures écrits complets relatifs à la sécurité des employés, en cohérence avec les exigences sociales, mais ils ne sont pas correctement mis en œuvre : 5 %.

- L'établissement dispose de processus et de procédures écrits pour la préparation aux situations d'urgence. En cohérence avec les exigences sociales, mais ils ne sont pas correctement mis en œuvre : 5 %.

- Le total des heures supplémentaires excède les seuils autorisés par la loi ou par l'accord applicable : 4 %.

Au total, dans le cadre du cycle bisannuel d'audits sociaux du Groupe BIC, 74 % des sous-traitants ont été audités. Les fabricants sous contrat qui n'ont pas été audités au cours de ce cycle (en particulier pour des raisons opérationnelles) le seront au début de 2019.

➔ LES AUDITS SOCIAUX DANS L'ACTIVITÉ PRODUITS PROMOTIONNELS ET PUBLICITAIRES

BIC Graphic Europe a rejoint la plateforme SEDEX en 2012. SEDEX (*Supplier Ethical Data Exchange*) est une organisation à but non lucratif visant à améliorer l'éthique des affaires tout au long de la chaîne d'approvisionnement. Être membre permet également de bénéficier d'une plateforme confidentielle de partage des rapports d'audits sociaux et des informations associées et de participer à des groupes de travail. Le *standard SEDEX Members Ethical Trade Audits* (SMETA) combine différents standards reconnus, notamment : les conventions de l'OIT, le Code de l'ETI (*Ethical Trading Initiative*), la norme SA 8000, la norme ISO 14001. En 2018, l'usine de Tarragone (Espagne) a été auditée selon le référentiel WCA et a obtenu un score de 100 %. Les usines au Mexique et Conté (France) ont également été auditées.

➤ Perspectives

Dans les années à venir, le Groupe BIC prévoit de maintenir son programme d'audits sociaux, qui s'intègre dans la stratégie BIC *Writing the Future, Together* et son engagement #4 Impliquer de manière proactive les fournisseurs (voir 3.5.1.1).

3.5.1.3. L'éthique et la lutte contre la corruption

➤ Enjeux

BIC réalise 32 % de ses ventes dans les pays où le risque de corruption est perçu comme étant haut ou très haut (Brésil, Mexique, Inde, Italie, Argentine) et 68 % dans des pays à risque de corruption moyen ou faible selon *Transparency International*, parmi lesquels se trouvent la France, les États-Unis et l'Espagne.

➤ Démarche

Le respect de l'éthique et la lutte contre toute forme de corruption active ou passive sont inscrits parmi les standards de **la Charte d'éthique du Groupe BIC** et de **la Politique de lutte contre la corruption**.

La Charte d'éthique du Groupe BIC formalise, depuis 2007, les principes éthiques fondamentaux que le Groupe souhaite voir respectés par l'ensemble de ses salariés, en toutes circonstances et dans tous les pays. L'objectif recherché est de construire et maintenir une véritable culture BIC d'intégrité, d'honnêteté et d'équité. Cette charte se compose :

- de 14 standards couvrant le respect des Droits Humains fondamentaux, le respect de l'environnement, le respect de la législation, l'écoute et le dialogue, et la prévention contre toute forme de corruption active et passive ;
- de 13 principes encadrant les comportements des salariés BIC afin de maîtriser les risques liés aux conflits d'intérêts, la protection des biens du Groupe, l'engagement professionnel et les relations avec les parties prenantes ;
- d'un Guide qui formule les questions que chacun doit se poser pour évaluer son niveau de conformité à la Charte d'éthique, et qui en facilite la compréhension et la mise en œuvre.

La Charte d'éthique, approuvée par le Conseil d'Administration et le Directeur Général, et le Guide existent en 15 langues. La charte est accessible à tous les salariés sur l'Intranet du Groupe.

Depuis 2016, la Politique de lutte contre la corruption du Groupe BIC formalise les comportements qui s'imposent à tous les collaborateurs BIC, qu'ils soient employés, dirigeants ou



administrateurs, et à toute personne agissant pour le compte du Groupe : filiale, entreprises associées, partenaire contractuel, négociant, consultant. La Politique décrit la manière dont les activités doivent être conduites en relation avec les tiers de manière à se prémunir de pratiques de corruption ou à en éviter la survenance. Le Groupe BIC ne tolère aucune forme de corruption ou de subornation et s'engage à lutter contre la corruption sous toutes ses formes. Cette politique couvre les sujets suivants :

- interactions avec des agents gouvernementaux, des entités privées, des personnes qui ne sont pas des agents gouvernementaux ;
- cadeaux, cadeaux d'entreprise et *sponsoring* ;
- relation avec les parties prenantes ;
- dons, aides aux communautés et dons aux partis politiques ;
- conflits d'intérêts ;
- suivi, enregistrement et *reporting* de tout manquement au regard des lois anticorruption.

Des formations à la Charte éthique et à la lutte contre le harcèlement sont à la disposition des collaborateurs.

Le dispositif d'alerte, BIC *Speak-Up*, est accessible 24 heures sur 24 dans plus de 200 langues de manière anonyme et confidentielle par téléphone ou par Internet pour tous les collaborateurs BIC en poste ou ayant quitté le Groupe.

BIC s'engage à garantir la confidentialité des informations recueillies ainsi qu'à ce qu'aucune mesure de sanction ne soit prise à l'encontre d'un salarié ayant rapporté de bonne foi un manquement à la Politique de lutte contre la corruption ou à la Charte éthique du Groupe.

La ligne d'alerte sera ouverte aux tiers à partir de 2019.

Ce mécanisme d'alerte a pour ambition de prévenir les actions ou les comportements contraires à l'intégrité, l'honnêteté et l'équité.

Les positions fiscales et le contrôle des déclarations fiscales du Groupe relèvent de la responsabilité des Directeurs Financiers locaux ou responsables équivalents. Le Département Fiscal de BIC accompagne chaque entité du Groupe de manière effective. En 2018, les procédures de contrôle interne n'ont décelé aucun cas d'évasion fiscale lié aux activités du Groupe.

› Réalisations de l'année

Une évaluation des risques liés aux tiers a été réalisée en 2018 et le Groupe a continué de renforcer son programme d'éthique et de lutte contre la corruption. BIC a poursuivi le déploiement de formations obligatoires sur la Politique de lutte contre la

corruption en *e-learning* pour les employés en Afrique, Moyen-Orient et Asie Pacifique.

› Perspectives

Dans les années à venir, des formations seront étendues à d'autres thématiques de conformité et le Groupe continuera de renforcer année après année son dispositif d'éthique et de lutte contre la corruption.

3.5.2. AGIR EN ACTEUR ÉCONOMIQUE LOCAL ET SOLIDAIRE

3.5.2.1. Créer et maintenir des emplois

› Démarche

Partout où le Groupe BIC est présent, il participe directement et indirectement à l'économie locale.

BIC, lorsqu'il s'implante dans une nouvelle région, a une politique d'emplois locaux plutôt que d'expatriation. Ainsi, au sein du Groupe, le nombre de personnes expatriées n'est que de 88, soit 0,64 % des salariés en CDI. BIC contribue donc directement à l'économie locale en générant des emplois.

Historiquement implanté en Europe, BIC y développe et maintient depuis plusieurs décennies des emplois industriels, en particulier en France, en Espagne et en Grèce. Le Groupe fait la promotion des produits *Made in France* et *Made in Europe* dans ses catalogues et participe ainsi à la création de valeur et d'emplois dans ces pays particulièrement touchés par la crise économique qui a débuté en 2008.

BIC accorde également une grande importance à la fabrication locale de ses produits afin d'être partie prenante du développement économique local et d'intégrer les populations dans la chaîne de valeur. Le Groupe a fortement localisé la fabrication de ses produits, notamment *via* un réseau de six usines sous licence opérant sur la seule zone Moyen-Orient et Afrique. Cette démarche de partenariats locaux permet de rendre les produits BIC® plus proches des consommateurs et plus abordables, tout en minimisant les coûts de transport. Les intérêts sont multiples pour les partenaires et pour les communautés, comme notamment : la création d'emplois locaux, des partages et transferts de technologie, une meilleure compétitivité des produits mis sur le marché.

➔ ÉTUDE DE L'IMPACT ÉCONOMIQUE DE L'USINE BIC À MANAUS (BRÉSIL)

Réalisée en 2004, et présentée dans le détail dans le rapport de Développement Durable 2005 du Groupe BIC, une étude pilote a permis de mieux comprendre l'impact des activités d'un site BIC sur l'économie locale dans un pays émergent. Cette étude montrait que la ville de Manaus étant située dans une région très isolée (l'Amazonie) où l'industrie est concentrée sur quelques secteurs, seul un quart des dépenses du site était effectué localement. Les autres dépenses allant au reste du Brésil et à l'international.

En ce qui concerne les emplois, l'étude avait montré qu'un emploi direct sur le site de BIC Amazonia générait jusqu'à trois emplois locaux et faisait indirectement vivre jusqu'à dix personnes sur la seule ville de Manaus.

Depuis 2004, l'ouverture à l'international et l'amélioration des infrastructures économiques et de transport au Brésil ont probablement sensiblement modifié ce résultat. Cependant, Manaus reste un site très isolé.

3.5.2.2. *Writing the Future, Together – #5 S’investir pour une vie meilleure à travers l’éducation*

› Enjeux

L’Objectif de Développement Durable n° 4 de l’ONU est « d’assurer l’accès de tous à une éducation de qualité, sur un pied d’égalité, et de promouvoir les possibilités d’apprentissage tout au long de la vie ». Il souligne les deux enjeux majeurs liés à l’éducation que sont l’accès à l’éducation et l’équité dans les apprentissages. Le dernier rapport de l’UIS ⁽¹⁾ montre qu’aujourd’hui :

- l’accès reste une problématique majeure : 263 millions des enfants en âge d’aller à l’école n’ont pas accès au primaire ou au secondaire et l’accès au primaire ne s’est pas développé depuis 10 ans avec 9 % des enfants en âge d’aller au primaire qui restent en dehors du système scolaire depuis 2008 ;
- la qualité des enseignements dispensés est une problématique critique : plus de 617 millions d’enfants et d’adolescents n’acquièrent pas les connaissances minimum en lecture et mathématiques alors même que les deux tiers d’entre eux sont scolarisés.

› Démarche

De par ses activités de conception, fabrication et distribution d’instruments d’écriture, le Groupe BIC est historiquement investi en faveur de l’éducation. Intimement convaincu que l’éducation est clé pour acquérir libre arbitre et autonomie et pour lutter contre la pauvreté, BIC n’a pas attendu que soit démontrée l’importance de l’écriture manuscrite dans la structuration du cerveau de l’enfant pour s’engager activement en sa faveur. BIC s’est donné pour ambition de s’investir pour une vie meilleure à travers l’éducation et la concrétise dans l’objectif suivant : d’ici 2025, BIC améliorera les conditions d’apprentissage de 250 millions d’enfants à travers le monde.

Le Groupe agit donc sous trois formes :

- les actions portées par la Fondation d’entreprise BIC ;
- les actions de mécénat (dons de produits, dons financiers, compétences) portées par les entités locales au bénéfice des communautés (voir § 3.5.2.3 ci-dessous) ;
- les actions d’accompagnement en faveur de l’amélioration des conditions d’apprentissage, incluant la sensibilisation sur les bénéfices de l’écriture manuscrite dans le processus d’apprentissage et de mémorisation.

À fin 2018, année de lancement de cet objectif, le Groupe BIC estimait à 15 millions le nombre d’enfants dont les conditions d’apprentissage ont été améliorées à travers des actions directes auprès des enfants ou à travers des actions auprès des enseignants et des parents.

La Fondation d’entreprise BIC

La Fondation d’entreprise BIC est née de la volonté du Groupe de promouvoir son action citoyenne, de structurer sa démarche de mécénat et de renforcer le sentiment de fierté et d’appartenance des salariés BIC. Elle a pour vocation de contribuer à l’accès à l’éducation et à une éducation de qualité en mettant l’accent, à plus long terme, sur le financement de l’entrepreneuriat social et de l’innovation dans l’éducation. Son action se concrétise dans deux domaines principaux : la lutte contre le décrochage scolaire et l’accès égalitaire à l’éducation entre les filles et les garçons, mais aussi l’éducation à l’environnement.

Son Conseil d’Administration est composé de neuf membres, six personnes appartenant au Groupe BIC et trois experts externes :

- Runa Khan : fondatrice et Directrice Générale de l’ONG Friendship ;
- Marine de Bazelaire : Directrice Développement Durable Europe Continentale HSBC ;
- Jean-Marc Guesné : Associé, Azao Consulting.

(1) *Unesco Institute for Statistics.*



La Fondation d'entreprise BIC agit de trois manières différentes pour assurer sa mission :

Bénéficiaire	Description du projet
Projets directement financés par la Fondation	
Sport dans la ville (France)	Construction du centre « But en Or » pour favoriser la pratique de différentes activités sportives par les enfants et les jeunes (événements, excursions et camps de vacances). Programme « L dans la ville » dédié aux filles, pour libérer leur potentiel par le sport, le mentorat, les activités culturelles et le développement professionnel. Programme « Job dans la Ville » aidant les jeunes à définir leur orientation professionnelle et leurs objectifs de carrière.
Friendship (Bangladesh)	Financement d'une école dans la région des Chars, constamment menacée par des catastrophes naturelles et faisant face à une insuffisance chronique de structures d'éducation. L'école dispense un enseignement préprimaire et primaire dont la pédagogie est axée sur l'éthique, la sensibilisation à l'environnement, l'amélioration de l'hygiène personnelle, ainsi que sur les apprentissages plus traditionnels (anglais, mathématiques, etc.). Un centre pour adultes permet également d'améliorer les niveaux d'alphabetisation des adultes et des mères d'élèves de Friendship.
Carolina for Kibera (Kenya)	Kibera est le plus grand bidonville d'Afrique. La plupart de ses résidents y vivent avec moins de 1 dollar par jour. La Fondation soutient une formation aux TIC destinée aux filles, ainsi que le programme Kiva Loan, qui offre un capital de départ aux entrepreneurs de Kibera. Elle finance également un programme d'éducation par le sport, un programme spécifiquement dédié aux filles et un programme de bourses couvrant 100 % des frais de scolarité pendant quatre années.
Projet BIC Citizens In Action	
Life Project 4 Youth (LP4Y)	Programme mondial, lancé par le Groupe en 2008 basé sur un engagement partagé des salariés et de la Fondation d'entreprise dans le but de protéger l'environnement et d'aider les communautés locales. Au niveau global : collecte de fonds auprès des collaborateurs puis abondement de la Fondation permettant de doubler les sommes collectées. La mobilisation des salariés se fait dans les filiales du monde entier. En 2018, 62 000 euros ont été levés auprès des salariés, montant doublé par la contribution de la Fondation d'Entreprise BIC. Cette donation totale de 124 000 euros a permis de soutenir l'ONG LP4Y (Life Project 4 Youth) au profit du projet <i>A New Center, A New Start</i> , dont l'objectif est de créer un centre d'accueil dédié à la jeunesse dans le Chhattisgarh (Inde). Ce centre propose des formations de qualité visant à développer les compétences sociales et professionnelles des jeunes, des sessions de sensibilisation au développement durable et sera un levier de développement économique de la région. L'ambition du centre est de toucher 600 jeunes entre 2017 et 2020. Au niveau local : le programme <i>BIC Citizens in Action</i> est aussi composé de nombreuses actions de volontariat des salariés sur tous les continents. Ceux-ci dédient du temps, de l'énergie et des ressources pour aider des associations et organisations locales dans le besoin.
Lauréats de l'appel à projets interne	
Laboratoria (Mexique)	Cette initiative proposée par BIC Mexico offre un programme « <i>boot camp</i> » de six mois en codage informatique à des femmes issues de milieux défavorisés.
Croix Rouge (Espagne)	Cette initiative proposée par BIC Graphic Europe (Espagne) permet à 132 enfants en risque d'exclusion scolaire de bénéficier d'un soutien pédagogique pendant trois ans et d'une assistance pour leurs familles.

En 2018, la Fondation confirme sa montée en puissance et a posé les bases des méthodes de mesures d'impact qu'elle souhaitera développer pour suivre son activité et les bénéfices qu'elle apporte.

Les actions de sensibilisation et d'accompagnement

En matière d'apprentissage, l'écriture manuscrite est une compétence fondamentale qui contribue à la structuration de la pensée. La possession d'instruments d'écriture est donc un élément essentiel de l'amélioration des conditions d'apprentissage. Au cours des dernières années, les équipes BIC se sont mobilisées pour promouvoir et faciliter l'écriture à la main ainsi que son importance pour le développement des enfants, notamment à travers :

- le lancement et le développement de la gamme BIC® Kids, créée avec le concours de psychomotriciens, d'ergonomes et d'enseignants spécifiquement pour accompagner la préparation de l'enfant à l'apprentissage de l'écriture manuscrite et plus particulièrement à la bonne préhension de l'outil scripteur ;

- des opérations d'animation dans des écoles de nombreux pays (Afrique du Sud, Cameroun, Égypte, Espagne, Inde, Maroc, Nigeria, Philippines, etc.) telles que : la sensibilisation à l'importance de l'éducation et de l'écriture, la production d'écrits ou des sessions de travail avec les enseignants leur procurant des ressources à utiliser en classe ;
- pour la première fois en 2018, BIC a dédié une semaine à l'éducation « *the BIC Global Education Week* » (du 1^{er} au 5 octobre) invitant chaque collaborateur dans le Groupe à donner une journée de son temps pour améliorer les conditions d'apprentissage de la communauté autour de son site.

► Perspectives

En 2019, BIC poursuivra ses efforts avec des actions toujours auprès des acteurs clés d'une éducation réussie, étudiants et élèves, enseignants et parents, ouvrira son 1^{er} institut de formation en Inde et renouvellera sa « Semaine de l'Éducation ».

3.5.2.3. Les actions de mécénat du Groupe BIC et de ses filiales

› Démarche

Les actions de mécénat du Groupe BIC et de ses filiales peuvent se faire sous trois formes : le don de produits, le don financier et/ou le volontariat/mécénat de compétences. Le Groupe BIC et ses filiales privilégient des opérations au bénéfice des populations proches de leurs implantations.

Des actions phares de mécénat et de produits-partage en faveur de l'éducation

Chaque année, BIC développe et met sur le marché des produits-partage, dont certains sont des produits utiles à l'éducation. Pour le consommateur, c'est la possibilité de consommer de manière solidaire pour le même prix, car une partie de son achat sera reversée au profit d'une association. Laquelle association diversifie ses sources de recettes et bénéficie d'une visibilité supplémentaire. Pour BIC, c'est l'occasion de marquer son engagement citoyen et d'augmenter ses ventes.

En 2018, BIC Afrique du Sud a renouvelé la campagne de produits-partage *Buy a Pen, Donate a Pen*. L'enjeu de l'éducation est majeur dans ce pays : plus de 2 millions de personnes sont illettrées et le taux de chômage dépasse les 27 %. Avec cette campagne, pour tout produit acheté, un stylo est donné par BIC Afrique du Sud à l'association *READ Educational Trust*, qui les redistribue à des enfants défavorisés. Comme les années précédentes, l'opération a connu un grand succès : 1,2 million de stylos ont de nouveau été donnés, portant à 8,5 millions le nombre total de dons en sept ans.

En France, comme chaque année depuis 2008, BIC a soutenu l'AFEV sous forme de don financier. Créée en 1992, l'AFEV (Association de la Fondation Étudiante pour la Ville) a pour but de lutter contre les inégalités. Elle s'adresse particulièrement aux enfants et aux jeunes en difficulté scolaire ou sociale.

Aux États-Unis, BIC est sponsor national de *Kids In Need Foundation*, un organisme à but non lucratif qui veille à ce que chaque enfant puisse apprendre et réussir en classe en fournissant des fournitures scolaires gratuites aux élèves les plus démunis. Pour les 16 millions d'enfants vivant dans des conditions d'extrême pauvreté, se procurer des fournitures scolaires peut faire toute la différence pour leur réussite future. Chaque année, KINF aide plus de 200 000 enseignants et 6,2 millions d'étudiants aux États-Unis. En 23 ans d'existence, KINF a distribué plus de 1 milliard de dollars (valeur au détail) de fournitures à des enfants qui n'en bénéficieraient pas autrement.

Au Maroc, le Groupe BIC a apporté son soutien, par un don de produits d'écriture à l'association INSAF qui lutte contre l'exploitation des jeunes filles mineures dans le travail domestique. Cette association assure un suivi social et scolaire régulier auprès de ces jeunes et organise des activités de sensibilisation avec les enfants, les familles, les acteurs institutionnels et sociaux aux niveaux local et national. Cette année, les dons ont bénéficié aux jeunes écolières des quartiers pauvres.

Afin de contribuer au développement des élèves et des enseignants et de réaffirmer l'engagement en faveur de l'éducation

dans le pays, BIC Mexico a financé la réhabilitation d'une salle de classe dans une école touchée par le séisme du 19 septembre 2017 au Mexique.

Exemples d'opérations de mécénat menées au sein des filiales du Groupe BIC en 2018

Partout, les salariés BIC se mobilisent au profit d'associations locales, à l'instar des exemples ci-dessous :

Aux États-Unis, depuis 2009, BIC Consumer Products USA soutient *Susan G. Komen for the Cure*® en participant à la lutte contre le cancer du sein grâce à la vente de produits de papeterie.

En Grèce, depuis plusieurs années, les collaborateurs se mobilisent lors de l'opération annuelle *MediBIC* qui a pour objectif de rénover un dispensaire médical dans une région isolée du pays, généralement dans un village. Le projet comprend la rénovation du centre de santé du village : bâtiment, mobilier et fourniture d'instruments médicaux afin que les habitants bénéficient d'une infrastructure médicale complète. En 2018, ce projet a impliqué une équipe de 10 membres pour l'organisation et 10 volontaires ont participé à la journée de mise en œuvre.

Au Maroc, BIC a participé à la « journée internationale des personnes en situation de handicap » organisée par l'hôpital « 20 août », de Casablanca. L'objectif de cet événement était d'attirer l'attention du public et des professionnels de la santé sur la situation des personnes atteintes d'une infirmité motrice cérébrale, et de participer principalement à leur inclusion dans un environnement ordinaire. BIC a participé à l'événement en offrant des produits de coloriage et organisant des activités pour les enfants.

› Performances

En 2018, les dons de produits et dons financiers dans le monde ont représenté 2,2 millions d'euros (valorisation interne), principalement dans les domaines de l'éducation⁽¹⁾, de la santé et l'aide d'urgence. Ces deux types d'opérations représentent 82 % des actions auprès des communautés en nombre et 94 % en valeur.

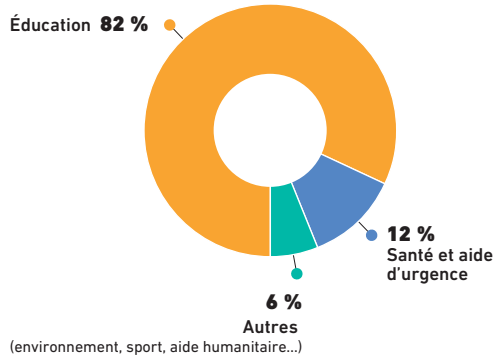
“ **Objectif Groupe atteint : le montant de la contribution auprès des communautés est supérieur à 0,50 % du bénéfice avant impôt.** ”

“ **244 opérations de volontariat, de dons de produits et de dons financiers dans le monde en 2018 (tous domaines confondus).** ”

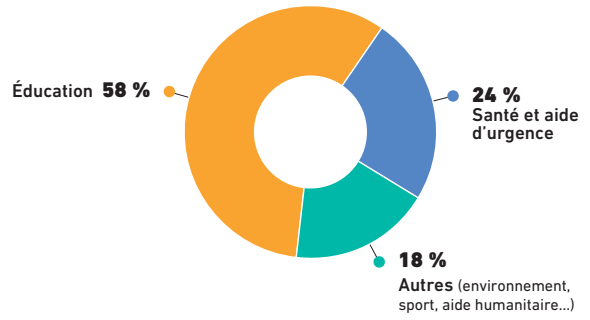
(1) Sont considérées pour cet indicateur toutes les actions de mécénat en faveur de l'éducation, y compris celles réalisées dans le cadre de l'engagement #5



RÉPARTITION DE LA VALEUR FINANCIÈRE DES OPÉRATIONS – GROUPE BIC – 2018



RÉPARTITION EN NOMBRE D'OPÉRATIONS – GROUPE BIC – 2018



3.6. REPÈRES ^[DPEF]

3.6.1. NOTATIONS EXTRA-FINANCIÈRES

En 2018, BIC est présent dans les indices d'investissement socialement responsable suivants :

- Liste A du CDP 2018 (voir page 90) ;
- Supplier Engagement leader board du CDP ;
- Euronext Vigeo index : Europe 120 ;
- Euronext Vigeo index : Eurozone 120 ;
- FTSE4Good Index ;
- Ethibel Pioneer and Ethibel Excellence Investment Registers ;
- Ethibel Sustainability Index (ESI) Excellence Europe ;
- STOXX Global ESG Leaders Index.

3.6.2. PRIX REÇUS

- Prix « Meilleure information sur la responsabilité sociale des entreprises en réponse à l'article 225 », du Conseil supérieur de l'Ordre des Experts Comptables ;
- Ubicuity :
 - Plas Eco pour Ubicuity™ ; lauréat de la 11^e édition des Trophées du Développement durable 2018 organisée par Caux Seine Développement et Caux Seine Agglo ; la reconnaissance du partenariat entre BIC et Plas Eco pour le développement d'une filière de recyclage intégrée et pérenne,
 - Finaliste du Plastic Recycling Show Europe : Produit en plastique recyclé de l'année dédié au style de vie des consommateurs,
 - Finaliste du Prix entreprises & environnement – catégorie économie circulaire ; organisé par le ministère de la Transition écologique et solidaire et l'Ademe ;
- Grand prix la Transparence 2018 : Meilleur document de référence des entreprises du SBF 120 ;
- BIC Afrique du Sud distingué Meilleur employeur 2019 par le programme de certification Top Employer's Institute ;
- BIC Graphic Europe : PSI Sustainability Awards – Association européenne de l'industrie des produits promotionnels :
 - 1^{er} prix en catégorie « Initiative sociale 2018 » pour le projet « School success » en partenariat avec la Croix-Rouge espagnole et la Fondation d'Entreprise BIC,
 - 3^e place dans la catégorie « Initiative pour l'environnement 2018 » pour le projet Ubicuity™.

3.6.3. PÉRIMÈTRE ET CHOIX DES INDICATEURS

La période de *reporting* couverte par le présent document est celle du 1^{er} janvier au 31 décembre 2018.

3.6.3.1. Périmètre

Pour les indicateurs relatifs aux ressources humaines, le périmètre concerne les effectifs permanents de l'ensemble des sociétés françaises et étrangères du Groupe, sauf pour le handicap et la formation pour lesquels les effectifs temporaires sont inclus. En 2018, les activités de Cello Pens ont été incluses dans le périmètre de *reporting* de ces indicateurs.

Pour les indicateurs environnement, le *reporting* concerne les activités ayant un impact significatif, à savoir les activités industrielles détenues par le Groupe. Sont donc concernées toutes les usines BIC fabriquant des produits finis ou semi-finis ainsi que les sociétés d'ingénierie et les activités d'emballages de plus de 50 salariés ou dont les opérations sont soumises à un cadre réglementaire spécifique (SEVESO en Europe, PSM ou RMP aux États-Unis) compte tenu de leurs activités. Les sièges de plus de 200 employés sont également inclus dans ce *reporting*.

Pour les indicateurs santé-sécurité, l'ensemble des sites du Groupe (bureaux ou sites industriels) sont concernés.

En 2018, les sites de la filiale BIC Sport et BIC La Granada sont sortis du périmètre environnement et santé-sécurité.

L'entité HACO Industries Kenya est exclue du périmètre pour l'ensemble des indicateurs.

3.6.3.2. Indicateurs

Les indicateurs publiés sont choisis pour représenter au mieux les principaux enjeux et impacts sociaux et environnementaux de BIC.

Le recensement des actions menées par le Groupe et ses filiales au bénéfice des communautés provient de la consolidation des informations envoyées annuellement. Ce *reporting* est une estimation en nombre de projets et en valeur.

Les indicateurs financiers, ceux relatifs aux ressources humaines, à la sécurité au travail et à l'environnement sont issus de plusieurs systèmes de collecte qui utilisent de manière privilégiée des outils dédiés sur Intranet, sous la responsabilité de leur département respectif. Un contrôle de cohérence des données est effectué avant leur consolidation.

Pour le *reporting* environnement et santé-sécurité ainsi que pour les données relatives aux emballages, et pour assurer une meilleure fiabilité des données publiées, les données des années précédentes peuvent être corrigées ou affinées quand cela est nécessaire.

Sur les indicateurs environnement, la classification du type de traitement des déchets se base sur les filières vers lesquelles ils sont dirigés

Pour le *reporting* des émissions de gaz à effet de serre, les facteurs de conversion pour le *scope 1* sont issus de l'ADEME (2010). Les facteurs de conversion pour le *scope 2 location-based* sont ceux proposés annuellement par l'Agence Internationale de l'Énergie. Hors information contraire mentionnée, les émissions indirectes correspondent aux émissions du *scope 2* dans une approche dite *location-based*.



Par ailleurs, dans un souci de transparence, certains indicateurs sont plus particulièrement définis ci-dessous :

Émissions de gaz à effet de serre liées aux achats de matières premières

Cet indicateur concerne les principales matières premières utilisées dans les produits des trois principales catégories, incluant Cello Pens (depuis 2018) et l'activité Papeterie du site BIC Sport (France) et dans les emballages reportés selon le périmètre de l'indicateur «Part des matières responsables pour les emballages» pour les trois principales catégories (hors activités PIMACO, BIC Ecuador, BIC Nantong et Cello Pens).

Part des produits BIC® ayant au moins un avantage environnemental

BIC a défini un avantage environnemental pour ses produits par le respect d'au moins un des critères suivants :

- léger et utilisable longtemps (instrument d'écriture ≤ 3 g/km ; correction $\leq 1,8$ g/m ; briquet ≤ 8 g/1 000 flammes ; rasoir ≤ 1 g/rasage) ;
- fabriqué à partir de matériaux alternatifs (recyclé, origine végétale, etc.) ;
- rechargeable ;
- éco-labellisé (NF Environnement, etc.).

Cet indicateur est calculé sur le nombre d'unités et concerne les produits des trois principales catégories (hors activités PIMACO et Cello Pens). Pour la catégorie Briquets, seuls les briquets sont considérés. Pour les catégories Écriture et Rasoirs, les recharges sont considérées dans le calcul.

Part des matières responsables pour les emballages

Cet indicateur concerne tous les produits BIC® emballés dans le monde et remis à un client du Groupe (sauf les palettes) :

emballage consommateur (pochon, blister, boîte en carton), *outer/inner*, film bulles, présentoir. Il est calculé sur le poids de matière et concerne les produits des trois principales catégories (hors activités PIMACO, BIC Ecuador, BIC Nantong et Cello Pens).

Part du fret aérien

Cet indicateur a pour périmètre le transport dit d'approche, soit l'ensemble des liaisons usine à usine et usine à entrepôt (usines et entrepôts BIC et sous-traitants ; inter et intracontinental). Il est exprimé en tonnes - kilomètres et concerne l'ensemble des activités du Groupe. En 2018, les activités de Cellos Pens ont été incluses dans le périmètre de *reporting* de cet indicateur.

Les facteurs d'émissions utilisés sont issus de l'ADEME (2007).

Part des fabricants sous contrat ayant été audités

L'indicateur concerne tous les fabricants sous contrat de produits finis. Le système de notation mesure le niveau de performance de chaque fabricant sous contrat basé sur des indicateurs sociaux du Code de Conduite BIC. Cet indicateur concerne l'ensemble des activités du Groupe hors Cello Pens.

Writing the Future, Together – #5 S'investir pour une vie meilleure à travers l'éducation

Le nombre d'enfants dont les conditions d'apprentissage auront été améliorées par BIC est une estimation des actions réalisées directement auprès des enfants, ou indirectement par un professeur, un directeur d'établissement ou un parent.

Ce nombre est à minima car certaines actions portées par BIC pourraient ne pas être reportées.

Ce document tient compte des conseils méthodologiques de la *Global Reporting Initiative* (GRI) dont les indicateurs traités sont référencés dans le tableau de correspondance des indicateurs environnementaux et sociaux de la page 318.

3.6.4. TABLE DES INDICATEURS

Indicateurs environnementaux	Unité	2016	2017	2018
Systèmes de management des usines				
Part des usines ayant des systèmes de management environnement et santé-sécurité (ou en cours de déploiement)	%	91,5	84,0	83,0
Consommation d'énergie				
Consommation annuelle d'énergie	Giga joules	1 199 734	1 190 167	1 176 465
Part d'électricité d'origine renouvelable	%	24	23	68
Consommation annuelle d'énergie rapportée à la production	Giga joules/tonne	12,02	11,98	12,14
Émissions de gaz à effet de serre (GES)				
Total des émissions annuelles de GES (<i>location based</i>)	teqCO ₂	100 539	102 681	98 283
• Émissions directes de GES (<i>scope 1</i>)	teqCO ₂	9 057	8 637	9 813
• Émissions indirectes de GES (<i>scope 2</i>)	teqCO ₂	91 483	94 043	88 470
Total des émissions annuelles de GES (<i>market based</i>)	teqCO ₂	64 202	68 524	58 646
Total des émissions annuelles de GES rapportées à la production	teqCO ₂ /tonne	1,007	1,033	1,014
Émissions de GES liées aux achats de matières premières	teqCO ₂	-	276 000	316 000
Émissions de GES liées au transport d'approche*	teqCO ₂	-	67 000	37 000
Consommation d'eau				
Consommation annuelle d'eau	m ³	500 992	542 290	515 296
Consommation annuelle d'eau rapportée à la production	m ³ /tonne	5,02	5,46	5,32
Production de déchets				
Production annuelle de déchets industriels	Tonnes	26 945	21 430	20 515
• Déchets industriels non dangereux	Tonnes	23 729	18 171	16 908
• Déchets industriels dangereux	Tonnes	3 216	3 259	3 607
Production annuelle de déchets industriels rapportée à la production	Tonnes/tonnes	0,270	0,216	0,212
Part des déchets recyclés	%	68	64	64
Part des déchets valorisés (recyclage ou incinération avec récupération d'énergie)	%	83	79	78
Transport				
Émissions de GES liées au transport d'approche*	teqCO ₂ /tonne de produits	0,768	0,536	0,345
Part du transport d'approche opéré sans aérien	%	97,71	98,08	99,07
Produits				
Nombre de références certifiées par l'écolabel français NF Environnement		22	19	19
Part des produits ayant au moins un avantage environnemental**	%	>50,0	>50,0	>50,0
Emballages				
Part des emballages BIC en carton provenant de sources certifiées et/ou recyclées	%	94,02	94,34	94,16
Part des emballages en plastique sans PVC	%	83,46	88,46	87,90
Autres indicateurs				
Montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement ^(b)	Millions d'euros	-	-	-
Montant des indemnités versées au cours de l'exercice en exécution d'une décision judiciaire	Millions d'euros	-	-	-

* Hors BIC Graphic (Produits Publicitaires et Promotionnels).

** Hors BIC Graphic (Produits Publicitaires et Promotionnels) et BIC Sport.

(a) Les budgets d'investissements liés aux programmes d'amélioration à court et long termes, destinés à prévenir ou minimiser les conséquences sur l'environnement, font partie intégrante des budgets des usines.

(b) Les garanties reçues en matière d'environnement sont incluses dans la liste en Note 26 des comptes consolidés de l'exercice – Engagements hors bilan : aval, cautions et garanties.



Indicateurs sociaux	Unité	2016	2017	2018
Effectifs Groupe				
Total effectifs en équivalent temps plein		20 630	18 848	16 955
• Effectifs permanents		17 362	14 936	13 664
• Effectifs temporaires		3 268	3 912	3 291
Taux de départs volontaires	%	8*	8	14
Effectifs permanents par zone géographique				
Part des effectifs permanents par zone géographique				
• Europe	%	24,0	26,9	30,0
• Amérique du Nord	%	13,5	5,4	5,0
• Marchés en croissance	%	62,5	67,7	65,0
Effectifs permanents par pôle d'activité				
Part des effectifs permanents par pôle d'activité				
• Production et R&D	%	63*	77	75
• Distribution, marketing et administration	%	18*	11	13
• Vente et service au client	%	19*	12	12
Formation, gestion des carrières et engagement				
Part des salariés ayant reçu une formation	%	95*	75*	68
Nombre de jours de formation reçus	Jours	21 020*	20 414	27 517
Nombre de jours de formation reçus par salarié	Jours	2,1*	2,2	3,0
Nombre d'heures de formation reçues par thème	Heures	168 163*	141 859	220 042
• Formations techniques	Heures	120 732*	91 189	154 564
• Formations au management	Heures	18 498*	16 985	27 827
• Culture BIC	Heures	22 730*	27 110	23 738
• Santé et Bien-être	Heures	6 203*	6 575	13 905
Taux de promotion interne des managers (niveaux les plus élevés : 3 à 6)				
• Recrutement externe	%	35*	31	38
• Recrutement interne	%	65*	69	62
Taux de participation aux enquêtes	%	83,1*	NA	93
Taux interne de développement et de promotion	%	31*	30	25
Diversité				
Part de femmes dans le management et les effectifs	%	45*	40*	49
• Conseil d'Administration	%	30*	40*	40
• Direction Générale	%	14*	13*	14
• Managers (niveaux les plus élevés : 3 à 6)	%	30*	29*	32
Sécurité				
Taux de fréquence des accidents du travail – effectifs BIC (accidents avec incapacité temporaire ou permanente)	Nombre/million d'heures travaillées		1,87	2,09
Taux de fréquence des accidents du travail : – effectifs BIC et intérimaires (accidents avec incapacité temporaire ou permanente)	Nombre/million d'heures travaillées		1,80	2,14
Taux de gravité des accidents du travail – effectifs BIC (en jours d'incapacité temporaire)	Nombre/millier d'heures travaillées		0,08	0,08
Absentéisme				
Taux d'absentéisme (hors accident du travail et maternité)	%	1,5*	0,8	0,8

* Hors Cello Pens.

Indicateurs sociétaux	Unité	2016	2017	2018
Respect des Droits de l'Homme au travail				
Part du chiffre d'affaires provenant des produits BIC® fabriqués dans ses propres usines	%	90	90	92
Part des effectifs permanents BIC travaillant dans des pays sans risque Droits de l'Homme ^(a)	%	82	80	87
Part des usines BIC implantées dans des pays sans risque Droits de l'Homme ^(a)	%	89	91	87
Part des fabricants sous contrat implantés dans des pays sans risque Droits de l'Homme ^(a)	%	20	36	32
Part du chiffre d'affaires réalisé dans des pays sans risque Droits de l'Homme ^(a)	%	88,1	84,9	84,0
Mécénat				
Contribution auprès des communautés en part du bénéfice avant impôt	%	> 0,5	> 0,5	> 0,5

(a) Source : Freedom House.



3.6.5. RAPPORT DE L'UN DES COMMISSAIRES AUX COMPTES, DÉSIGNÉ ORGANISME TIERS INDÉPENDANT, SUR LA DÉCLARATION CONSOLIDÉE DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION DU GROUPE

Société BIC

Société Anonyme

14 rue Jeanne d'Asnières

92611 Clichy Cedex

Exercice clos le 31 décembre 2018

À l'Assemblée Générale des actionnaires,

En notre qualité de commissaire aux comptes de BIC SA, désigné organisme tiers indépendant, accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1048 (portée d'accréditation disponible sur le site www.cofrac.fr), nous vous présentons notre rapport sur la déclaration consolidée de performance extra-financière relative à l'exercice clos le 31 décembre 2018 (ci-après la « Déclaration »), présentée dans le document de référence incluant le rapport de gestion du Groupe en application des dispositions légales et réglementaires des articles L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du Code de commerce.

Responsabilité de la société

Il appartient au Conseil d'administration d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra-financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance. La Déclaration a été établie en appliquant les procédures de la société, (ci-après le « Référentiel ») dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration et disponibles sur demande au siège de la Société.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 822-11-3 du code de commerce et le code de déontologie de la profession. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques, de la doctrine professionnelle et des textes légaux et réglementaires applicables.

Responsabilité du commissaire aux comptes désigné organisme tiers indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur :

- la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du code de commerce ;
- la sincérité des informations fournies en application du 3° du I et du II de l'article R. 225-105 du code de commerce, à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques, ci-après les « Informations ».

Il ne nous appartient pas en revanche de nous prononcer sur :

- le respect par la société des autres dispositions légales et réglementaires applicables, notamment en matière de devoir de vigilance, de lutte contre la corruption et de fiscalité ;
- la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

Nature et étendue des travaux

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 225-1 et suivants du Code de commerce déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et selon la doctrine professionnelle de la compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention [ainsi qu'à la norme internationale ISAE 3000 (*Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information*)].

Nous avons mené des travaux nous permettant d'apprécier la conformité de la Déclaration aux dispositions réglementaires et la sincérité des Informations :

- Nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation, de l'exposé des principaux risques sociaux et environnementaux liés à cette activité, et de ses effets quant au respect des droits de l'homme et à la lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ainsi que des politiques qui en découlent et de leurs résultats.
- Nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur.
- Nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225-102-1 en matière sociale et environnementale ainsi que de respect des droits de l'homme et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale.
- Nous avons vérifié que la Déclaration comprend une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2° alinéa du III de l'article L. 225-102-1.
- Nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et les principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance.
- Nous avons vérifié, lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques ou des politiques présentés, que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105.
- Nous avons apprécié le processus de sélection et de validation des principaux risques.
- Nous nous sommes enquis de l'existence de procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société.
- Nous avons apprécié la cohérence des résultats et des indicateurs clés de performance retenus au regard des principaux risques et politiques présentés.

- Nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 avec les limites précisées dans la Déclaration.
- Nous avons apprécié le processus de collecte mis en place par l'entité visant à l'exhaustivité et à la sincérité des informations.
- Nous avons mis en œuvre pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs ⁽¹⁾ que nous avons considérés les plus importants :
 - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions ;
 - des tests de détail sur la base de sondages, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices ⁽²⁾ et couvrent entre 15 et 52 % des données consolidées des indicateurs clés de performance et résultats sélectionnés pour ces tests ;
- Nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes ⁽³⁾.
- Nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de la Société.

Nous estimons que les travaux que nous avons menés en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de cinq personnes entre septembre 2018 et mars 2019.

Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos spécialistes en matière de développement durable et de responsabilité sociétale. Nous avons mené une douzaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration.

Conclusion

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la déclaration de performance extra-financière est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Commentaires

Sans remettre en cause la conclusion exprimée ci-dessus et conformément aux dispositions de l'article A. 225-3 du Code de commerce, nous formulons le commentaire suivant :

- Comme indiqué dans les repères méthodologiques de la Déclaration, le périmètre de reporting est limité pour certains indicateurs (dont ceux relatifs aux emballages et aux produits ayant au moins un avantage environnemental).

Paris-La Défense, le 15 mars 2019

L'un des Commissaires aux comptes,

Deloitte & Associés

François Buzy
Associé, Audit

Julien Rivals
Associé, Développement Durable

(1) **Points d'étape 2018 du programme Writing the Future, Together** : Part d'électricité d'origine renouvelable (engagement #2), Taux de fréquence des accidents du travail des effectifs BIC et Taux de fréquence des accidents du travail des effectifs BIC et intérimaires (engagement #3), Nombre estimé d'enfants dont les conditions d'apprentissage ont été améliorées (engagement #5).

Autres informations quantitatives :

Produits et emballages : Part des produits BIC® ayant au moins un avantage environnemental, Part des quantités de plastiques consommés recyclés (catégorie papeterie), Part des emballages en carton provenant de sources certifiées et/ou recyclées, Part des emballages en plastique sans PVC.

Environnement : consommation annuelle d'eau rapportée à la production, Consommation annuelle d'énergie rapportée à la production, Part du transport d'approche opéré sans fret aérien, Émissions directes (scope 1) et indirectes (scope 2) de GES (location based et market based), Émissions annuelles de GES liées au transport d'approche (scope 3), Émissions de GES liées aux achats de matières premières (scope 3), Production annuelle de déchets industriels dangereux et non dangereux rapportée à la production, Part des déchets valorisés (recyclage ou incinération avec récupération d'énergie).

Sécurité : Taux de gravité des accidents du travail des effectifs BIC.

Ressources humaines : Effectif au 31 décembre, Part des femmes dans les effectifs managers, Nombre de recrutements et de départs, Part des salariés ayant reçu une formation, Taux d'absentéisme.

(2) BIC Viorex (Grèce), BIC Corporation Milford (États-Unis), Shelton office (États-Unis), Dubai office (Émirats arabes unis), Cello Pens (Inde), BIC Bizerte (Tunisie), BIC Ecuador (Équateur).

(3) **Points d'étape 2018 du programme Writing the Future, Together** : Évaluation de l'empreinte environnementale et/ou sociétale des produits (engagement #1), Approvisionnement responsable auprès des fournisseurs stratégiques (engagement #4).

Autres informations qualitatives : Intégration de matériaux alternatifs et développement de produits rechargeables, Évaluation des émissions indirectes de gaz à effet de serre (scope 3) et démarche de limitation de ces émissions.



3

NOTRE RESPONSABILITÉ ENVIRONNEMENTALE, SOCIALE ET SOCIÉTALE

GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

4.1. ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION	126
4.1.1. Composition des organes d'Administration et de Direction	126
4.1.2. Fonctionnement du Conseil d'Administration	144
4.2. RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX	150
4.2.1. Politique de rémunération des Président, Directeur Général et Directeurs Généraux Délégués de la Société BIC au titre de 2019	150
4.2.2. Rémunération et avantages	153



Le présent chapitre, établi avec le concours du Comité des Rémunérations, du Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE, et du Comité d'Audit, pour les parties les concernant, inclut le rapport sur le Gouvernement d'entreprise prévu par l'article L. 225-37 du Code de commerce. Il a été approuvé par le Conseil d'Administration en date du 12 février 2019.

La table de concordance exposée au § 9.7 indique les parties du document de référence correspondant à celles du rapport sur le gouvernement d'entreprise qui ne figurent pas au présent chapitre.

La Société se réfère aux règles de bonne gouvernance telles que définies dans le Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP/MEDEF (version de juin 2018 disponible sur le site Internet www.medef.fr). Elle se conforme à ce code, sous les réserves indiquées dans ce rapport (§ 4.1.2.7).

4.1. ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

4.1.1. COMPOSITION DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

4.1.1.1. Structure de gouvernance

Depuis sa création, la Société est une société anonyme à Conseil d'Administration.

Notre philosophie

L'histoire de notre Groupe est chevillée à un esprit entrepreneurial qui a présidé à une expansion inventive dans de nouvelles catégories et solide dans de nouvelles géographies. L'entrepreneuriat est dans notre ADN. Il est vital pour le Conseil et le Directeur Général de favoriser cet esprit et de le garder vivant dans notre culture pour les générations futures.

Le Conseil doit d'abord donner une Vision et un ensemble d'attentes et de lignes directrices au Directeur Général. Quelles sont nos aspirations de croissance, sur quels marchés devrions-nous être, quelles sont nos attentes sur la marge, dans quelle mesure souhaitons-nous faire des acquisitions pour atteindre nos objectifs, etc. Le Directeur Général construit la stratégie à long terme et conçoit les plans annuels pour atteindre ces objectifs. Le Conseil, à son tour, examine ces plans, les challenge si nécessaire, et les approuve en dernier ressort. Par son approbation, le Conseil se joint au Directeur Général pour endosser à ses côtés la responsabilité de la stratégie à long terme de la Société.

Le Conseil assume également la responsabilité de contrôler la performance des activités. La définition des attentes et des périmètres est une des tâches les plus importantes du Conseil. Il relève de la responsabilité du Directeur Général de fournir l'information, les analyses et les éclairages nécessaires à l'information du Conseil : les tendances macro-économiques, l'environnement concurrentiel, les nouvelles technologies, les opportunités d'acquisition, les analyses des forces, faiblesses, opportunités et menaces (analyses dites « SWOT »), les retours sur investissements attendus et les analyses rétrospectives, etc.

Pour finir, il doit être dit que nous nous conduisons toujours de manière consistante avec les valeurs et l'ADN qui différencient BIC : responsabilité, simplicité, agilité, entrepreneuriat, esprit anti-technocratique, rapidité dans la prise de décision, approche à long terme, prise de risque mesurée, respect du solide héritage familial et du Code de Conduite de la Société, confiance dans la marque, approche produits, excellence dans la fabrication, coûts de production bas, haute qualité constante, solidité du bilan.

Choix des modalités du mode d'exercice de la Direction Générale

À l'issue de l'Assemblée Générale du 16 mai 2018, le Conseil a procédé à la séparation des fonctions de Président et de Directeur Général. Gonzalve Bich a été nommé en qualité de Directeur Général et Pierre Vareille en qualité de Président du Conseil.

Cette dissociation permet de distinguer le rôle de Président du Conseil, en charge du Leadership, de la gouvernance et du fonctionnement global du Conseil et de ses Comités, de celui du Directeur Général qui dirige la Société et rend compte au Conseil d'Administration. Les missions du Conseil d'Administration, du Président et du Directeur Général sont plus amplement exposées au § 4.1.2.1 (page 144).

Aux côtés de Gonzalve Bich, deux Directeurs Généraux Délégués, James DiPietro et Marie-Aimée Bich-Dufour, assurent la Direction Générale du Groupe. L'équipe du Comité de Direction (dont font partie les Directeurs Généraux Délégués) rend compte au Directeur Général. L'organigramme complet du Comité de Direction du Groupe est présenté au § 2.4.3.2. (page 58).

Le Conseil du 12 février 2019 a pris acte de la décision de Marie-Aimée Bich-Dufour de démissionner de ses fonctions de Directrice Générale Déléguée à effet du 31 mars 2019, sa candidature en qualité d'administratrice étant présentée à la prochaine Assemblée Générale des Actionnaires du 22 mai 2019. Par ailleurs, elle continuera d'assurer la Présidence de la Fondation BIC Pour l'Éducation et d'autres fonctions, notamment de représentation au sein du Groupe BIC. Ces fonctions donneront lieu à la mise en place d'un contrat de travail au sein du Groupe.

Évolutions des organes d'Administration et de Direction survenues jusqu'à la date de publication du document de référence

	Départ	Nomination	Renouvellement
Conseil d'Administration	Démission de Bruno Bich de ses fonctions de Président et Directeur Général (eu égard à la limite d'âge fixée par les statuts), ainsi que de son mandat d'administrateur <i>16 mai 2018</i>	Nomination de Pierre Vareille en qualité de Président du Conseil d'Administration (auparavant Vice-Président et administrateur référent) <i>16 mai 2018</i>	Renouvellement du mandat de M.B.D. (Édouard Bich) en qualité d'administrateur <i>16 mai 2018</i>
		Nomination de Gonzalve Bich en qualité d'administrateur et de Directeur Général <i>16 mai 2018</i>	Renouvellement du mandat de Marie-Henriette Poinot en qualité d'administrateur <i>16 mai 2018</i>
Comité d'Audit		Nomination de Candace Matthews en qualité de membre du Comité d'Audit, en remplacement de Pierre Vareille. <i>16 mai 2018</i>	

4.1.1.2. Composition du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration est présidé par Pierre Vareille. Les administrateurs sont nommés par l'Assemblée Générale des Actionnaires. La durée de leur mandat est de trois années, sauf durée inférieure afin de permettre un renouvellement plus harmonieux.

Selon les Statuts, le Conseil d'Administration doit comporter entre 3 et 12 membres.

Politique de diversité appliquée au Conseil d'Administration

Avec l'aide du Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE, le Conseil recherche une composition équilibrée et adaptée aux enjeux auxquels le Groupe doit répondre. Le Conseil est ainsi constitué de femmes et d'hommes ayant tous une expérience de Direction Générale et/ou une expertise dans un domaine particulier (notamment en finance, production et ressources humaines). De plus, le Conseil d'Administration s'efforce de comporter au moins un tiers d'administrateurs indépendants.

En 2018, conformément à la politique de diversité, la candidature de Maëlys Castella sera soumise à l'Assemblée Générale du 22 mai

2019. Maëlys Castella apportera au Conseil son expertise financière et son expérience dans la stratégie et le développement durable, acquises au sein de grands groupes internationaux tels qu'Air Liquide. Les informations sur la manière dont la Société recherche une représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du Comité Exécutif et les résultats de cette politique en matière de mixité dans 10 % de postes à plus forte responsabilité sont présentés au § 3.4.8. « La Promotion de la Diversité » du Document de référence (page 105-106).

Le Conseil d'Administration de SOCIÉTÉ BIC comporte ainsi, sur les onze membres qui le composent :

- quatre femmes : Elizabeth Bastoni, Marie-Pauline Chandon-Moët, Candace Matthews et Marie-Henriette Poinot, soit 40 %⁽¹⁾ de femmes membres du Conseil depuis mai 2017 ;
- un représentant des salariés : Vincent Bedhome ;
- des représentants de quatre nationalités différentes, faisant ainsi bénéficier le Groupe BIC d'une vision internationale ;
- quatre administrateurs indépendants au sens du Code de gouvernement d'entreprise AFEP/MEDEF : Elizabeth Bastoni, John Glen, Candace Matthews et Pierre Vareille, soit un taux de membres indépendants au Conseil de 40 %⁽¹⁾.



(1)



	Informations personnelles				Expérience			Position au sein du Conseil			Appartenance à un comité
	Principale activité	Âge	Sexe	Nationalité	Nombre d'actions	Nombre de mandats dans des sociétés cotées ⁽¹⁾	Indépendance	Date de 1 ^{re} nomination	Échéance du mandat	Durée du mandat	
Dirigeants mandataires sociaux											
Pierre Vareille (Non-exécutif)	Co-Président Fondateur de « The Vareille Foundation »	61	M	FR	6 000	3	√	2009	2021	10 ans	
Gonzalve Bich (Exécutif)	Directeur Général	40	M	FR U.S.	⁽²⁾	0		2018	2019	1 an	
Administrateurs											
Elizabeth Bastoni	Présidente de Bastoni Consulting LLC	53	F	U.S.	500	0	√	2013	2019	6 ans	Comité des Rém. (Prés.) Comité Nom., Gov. & RSE (Prés.)
François Bich	Retraité	69	M	FR	⁽²⁾	0		1977	2020	42 ans	
Marie-Pauline Chandon-Moët	Présidente de Château de Ferrand SAS	52	F	FR	⁽²⁾	0		2003	2020	16 ans	
John Glen	Directeur Général de Buccleuch	59	M	UK	500	0	√	2008	2021	11 ans	Comité d'Audit (Prés.)
Mario Guevara	Retraité	59	M	MEX U.S.	18 508	0		2001	2019	18 ans	
Candace Matthews	Présidente des Amériques-Europe Amway	60	F	U.S.	250	1	√	2017	2020	2 ans	Comité d'Audit et Comité Nom., Gov. & RSE
M.B.D. (Édouard Bich)	Gérant de M.B.D.	54	M	FR	12 735 000	0		2006	2021	13 ans	Comité d'Audit
Marie-Henriette Poinot	Admin. de SOCIÉTÉ BIC	58	F	FR	⁽²⁾	0		1997	2021	22 ans	Comité des Rém. Et Comité Nom., Gov. & RSE
Administrateur représentant les salariés											
Vincent Bedhome	Chef de projet Papeterie	53	M	FR	23	0		2017	2020	2 ans	Comité des Rém.

(1) Nombre de mandats exercés par l'administrateur dans des sociétés cotées extérieures à son groupe, y compris étrangères, apprécié conformément aux recommandations du Code AFEP/MEDEF.

(2) Détient des actions BIC directement et indirectement au travers de la holding familiale, SOCIÉTÉ M.B.D. À la date du 31 décembre 2018, cette holding détenait 12 735 000 actions, soit 27,68 % du capital de SOCIÉTÉ BIC, représentant 37,75 % des droits de vote.

Indépendance des membres du Conseil d'Administration

La qualification d'administrateur indépendant a été revue par le Conseil d'Administration, sur les recommandations du Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE, lors de sa séance du 12 février 2019 sur la base des critères d'indépendance énoncés dans le Code AFEP/MEDEF (§8) comme suit :

Critère 1	Ne pas être ou ne pas avoir été au cours des cinq années précédentes : <ul style="list-style-type: none"> • salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de la Société ; • salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur d'une société que la société consolide ; • salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur de la société mère de la Société ou d'une société consolidée par cette société mère.
Critère 2	Ne pas être dirigeant mandataire social exécutif d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire social exécutif de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur.
Critère 3	Ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement, conseil : <ul style="list-style-type: none"> • significatif de la Société ou de son Groupe ; • ou pour lequel la Société ou son Groupe représente une part significative de l'activité. <p>L'appréciation du caractère significatif ou non de la relation entretenue avec la Société ou son Groupe est débattue par le Conseil et les critères quantitatifs et qualitatifs ayant conduit à cette appréciation (continuité, dépendance économique, exclusivité, etc.) explicités dans le rapport annuel.</p>
Critère 4	Ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social.
Critère 5	Ne pas avoir été Commissaire aux Comptes de la Société au cours des 5 années précédentes.
Critère 6	Ne pas être administrateur de la Société depuis plus de 12 ans. La perte de la qualité d'administrateur indépendant intervient à la date anniversaire des douze ans.
Critère 7	Un dirigeant mandataire social non exécutif ne peut être considéré comme indépendant s'il perçoit une rémunération variable en numéraire ou des titres ou toute rémunération liée à la performance de la Société ou du Groupe.
Critère 8	Des administrateurs représentant des actionnaires importants de la Société ou sa société mère peuvent être considérés comme indépendants dès lors que ces actionnaires ne participent pas au contrôle de la Société. Toutefois, au-delà d'un seuil de 10 % en capital ou en droits de vote, le Conseil, sur rapport du Comité des Nominations, s'interroge systématiquement sur la qualification d'indépendant en tenant compte de la composition du capital de la Société et de l'existence d'un conflit d'intérêts potentiel.



Critères	P. Vareille	G. Bich	E. Bastoni	V. Bedhome	F. Bich	M-P. Chandon -Moët	J. Glen	M. Guevara	C. Matthews	M.B.D. (E. Bich)	M-H. Poinso
1 : Salarié ou mandataire social au cours des 5 années précédentes	✓			✓		✓	✓		✓		
2 : Mandats croisés	✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
3 : Relations d'affaires significatives	✓			✓			✓		✓		
4 : Lien familial	✓			✓	✓		✓		✓		
5 : Commissaire aux Comptes	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
6 : Durée de mandat supérieure à 12 ans	✓	✓	✓	✓			✓		✓		
7 : Statut du dirigeant mandataire social non-exécutif	✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
8 : Statut de l'actionnaire important	✓			✓	✓		✓	✓	✓		



Les administrateurs indépendants n'entretiennent aucune relation de quelque nature que ce soit avec la Société, son Groupe ou sa Direction, qui puisse compromettre l'exercice de leur liberté de jugement. En 2018, les seules relations d'affaires entre un administrateur et le Groupe BIC ont concerné deux administrateurs non indépendants. Sur les recommandations du Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE, ces relations ont été jugées non significatives au regard des engagements, du montant des transactions qu'elles représentent pour chacune des sociétés intéressées (moins de 0,05 % des flux commerciaux de chacune) et des conditions normales auxquelles elles ont été passées.

Selon le règlement intérieur, les administrateurs qualifiés d'indépendants s'efforcent de conserver cette qualité. Toutefois, si un administrateur estime qu'il ne peut plus ou ne pourra prochainement plus être qualifié d'administrateur indépendant au sens du Code AFEP/MEDEF, il doit en informer immédiatement le Président du Conseil d'Administration, qui porte ce point à l'ordre du jour de la plus prochaine réunion du Conseil d'Administration.

Formation des administrateurs

En 2018, les administrateurs ont suivi un e-learning sur l'Anti-Corruption et l'Éthique. En 2017, ils avaient participé à un séminaire organisé par l'International Institute for Management Development. Vincent Bedhome avait suivi, avant sa prise de fonction effective, le programme de formation « Être administrateur salarié » de l'Institut Français des Administrateurs. Chaque administrateur peut bénéficier, s'il le juge nécessaire, d'une formation complémentaire sur les spécificités de l'entreprise, ses métiers, son secteur d'activité et ses enjeux en matière de responsabilité sociale et environnementale.

4.1.1.3. Évolution du Conseil d'Administration à l'issue de l'Assemblée Générale du 22 mai 2019

Les mandats d'administrateur de Gonzalve Bich, Elizabeth Bastoni, et Mario Guevara arrivant à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale du 22 mai 2019, il sera proposé à cette Assemblée de renouveler les mandats d'administrateur de Gonzalve Bich et de Elizabeth Bastoni pour une durée de trois ans.

Il sera également proposé à l'Assemblée de nommer en qualité d'administratrices :

- Maëlys Castella, en remplacement de Mario Guevara ;
- Marie-Aimée Bich-Dufour, en remplacement de Marie-Henriette Poinot, démissionnaire.

Sous réserve de l'approbation de l'Assemblée, le Conseil sera composé comme suit :

- Pierre Vareille – Président ;
- Gonzalve Bich – administrateur et Directeur Général ;
- Elizabeth Bastoni – administratrice ;
- Vincent Bedhome – administrateur représentant les salariés ;
- Marie-Aimée Bich-Dufour – administratrice ;
- François Bich – administrateur ;
- Maëlys Castella – administratrice ;
- Marie-Pauline Chandon-Moët – administratrice ;
- John Glen – administrateur ;
- Candace Matthews – administratrice ;
- M.B.D. (Édouard Bich) – administrateur.

La représentation des administrateurs indépendants, ainsi que celle des femmes, passera de 40 à 45 %.

4.1.1.4. Mandats et fonctions de la Direction Générale et des administrateurs au 31 décembre 2018

PIERRE VAREILLE

Président du Conseil d'Administration



61 ans

Nationalité :
Française

Nombre d'action BIC détenues :
6 000

Origine de l'élection

Article L. 225-18 du Code de commerce

Administrateur indépendant

Oui

Date de 1^{re} nomination

AG du 14 mai 2009

Échéance

AG statuant en 2021 sur les comptes de l'exercice 2020

Membre d'un comité

Non

Adresse professionnelle

Bernos Advisors - Schwerzelrain 2 - 6315 Oberaegeri - Suisse

Principale activité

- Co-Président Fondateur de « The Vareille Foundation » – Suisse

Autres mandats ou fonctions en cours

- Administrateur – Verallia – France
- Administrateur – Etex SA – Belgique (société cotée)
- Administrateur – Ferroglobe plc – Grande-Bretagne (société cotée)
- Administrateur – Outokumpu Oyj – Finlande (société cotée)

Mandats ou fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés (hors Groupe BIC)

- Directeur Général – Constellium NV – Pays-Bas
- Président du Conseil – Constellium Switzerland AG – Suisse
- Président – Constellium France Holdco – France
- Administrateur – Vectra – États-Unis
- Président – Association des Centraliens – France

Biographie

Pierre Vareille est Président du Conseil d'Administration de SOCIÉTÉ BIC depuis le 16 mai 2018 et Administrateur Indépendant depuis 2009. Il a été Vice-Président et Administrateur Référent de 2016 à mai 2018.

Pierre Vareille a débuté sa carrière en 1982 chez Vallourec, occupant différents postes dans les domaines de la fabrication, du contrôle de gestion, des ventes et de la stratégie. Après avoir exercé différentes fonctions de direction générale chez GFI Aerospace, Faurecia et Péchiney, il a été de 2004 à 2008 Directeur Général du constructeur britannique d'équipements automobiles Wagon PLC, puis Président-Directeur Général de FCI de 2008 à 2011. Il a occupé la fonction de Directeur Général de Constellium de 2012 à 2016.

Pierre Vareille est diplômé de l'École Centrale de Paris et ancien élève de l'Institut d'Études Politiques de Paris, ainsi que de l'Université de la Sorbonne (Économie et Finances) et de l'Institut de Contrôle de Gestion.

 Administrateur indépendant

4



GONZALVE BICH

Administrateur et Directeur Général



40 ans

Nationalités :

Française/Américaine

Nombre d'actions BIC détenues :

Détient des actions BIC directement et indirectement au travers de la holding familiale, SOCIÉTÉ M.B.D. À la date du 31 décembre 2018, cette holding détenait 12 735 000 actions, soit 27,68 % du capital de SOCIÉTÉ BIC, représentant 37,75 % des droits de vote.

Origine de l'élection

Article L. 225-18 du Code de commerce

Administrateur indépendant

Non

Date de 1^{re} nomination

Administrateur : AG du 16 mai 2018

Directeur Général : CA du 16 mai 2018

Échéance

Administrateur : AG statuant en 2019 sur les comptes de l'exercice 2018

Directeur Général : durée indéterminée

Membre d'un comité

Non

Adresse professionnelle

SOCIÉTÉ BIC - 14, rue Jeanne d'Asnières - 92110 Clichy - France

Principale activité

- Directeur Général de SOCIÉTÉ BIC

Autres mandats ou fonctions en cours

- Administrateur – BIC Cello (India) Private Ltd. ^(a) – Inde
- Administrateur – BIC UK Ltd. ^(a) – Royaume-Uni
- *President, Chief Operating Officer* et Administrateur – BIC International Co. ^(a) – États-Unis

Mandats ou fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés (hors Groupe BIC)

Aucun.

Biographie

Gonzalve Bich est administrateur et Directeur Général de SOCIÉTÉ BIC depuis mai 2018. Il a été Directeur Général Délégué de juin 2016 à mai 2018 et Directeur des Opérations, responsable de l'activité Grand Public du Groupe BIC, des Ressources Humaines et des Systèmes d'Information de janvier 2017 à mai 2018.

Gonzalve Bich a rejoint BIC Asia en 2003, où il a développé l'activité sur ce continent pendant quatre ans. Il a ensuite occupé la fonction de Directeur Groupe du Développement des carrières avant de rejoindre la Catégorie Rasoirs en qualité de Directeur du Marketing Rasoirs du Groupe. De 2008 à 2012, il a été responsable de l'Europe du Nord. En 2012, il a été nommé Directeur Général Adjoint en charge du Moyen-Orient, Afrique, Océanie et Asie Pacifique. Il a été promu Directeur Général des marchés en croissance (y compris l'Amérique latine) en juillet 2013 et, au printemps 2016, a pris la responsabilité des opérations des Catégories Grand Public de BIC, tout en finalisant l'acquisition de Cello Pens (marque de papeterie n° 1 en Inde).

Gonzalve Bich est diplômé d'un *Bachelor of Arts* en Histoire de l'Université d'Harvard.

(a) Groupe BIC.

JAMES DIPIETRO

| Directeur Général Délégué



59 ans

Nationalité :
AméricaineNombre d'actions BIC détenues :
21 945**Date de 1^{re} nomination**

CA du 18 mai 2016 – effet au 2 juin 2016

Échéance

Les fonctions et attributions de James DiPIETRO expireront au jour de la nomination d'un nouveau Directeur Général.

Adresse professionnelle

SOCIÉTÉ BIC - 14, rue Jeanne d'Asnières - 92110 Clichy – France

Principale activité

- Directeur Général Délégué de SOCIÉTÉ BIC – Directeur Financier Groupe

Autres mandats ou fonctions en cours

- Président et Administrateur – Furtuna Holdings Co. Limited. ^(a)– Îles Vierges britanniques
- Directeur Général et Administrateur – BIC International Co. ^(a)– États-Unis
- Président - Directeur Général et Administrateur – BIC Corporation ^(a)– États-Unis
- Administrateur – No Sabe Fallar S.A. de C.V. ^(a)– Mexico
- Administrateur – Industrial De Cuautitlan S.A. de C.V. ^(a)– Mexico
- Administrateur – Servicios Administrativos Industrial de Cuautitlan S.A. de C.V. ^(a)– Mexico
- Vice-President – SLS Insurance Company ^(a)– États-Unis

Mandats ou fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés (hors Groupe BIC)

Aucun.

Biographie

James DiPietro a rejoint BIC en mai 1998 en qualité de *Senior Vice-President Finance* de BIC Corporation. Il a été nommé Directeur Financier Groupe en 2002 et Directeur Général Délégué de SOCIÉTÉ BIC en juin 2016.

Avant de rejoindre BIC, il était Directeur Financier de l'activité pharmaceutique Grand Public de Bayer en Amérique du Nord. Il a commencé sa carrière en qualité d'auditeur interne à la banque Chase Manhattan.

James DiPietro est diplômé d'un *Bachelor* en Comptabilité de l'Université St. John de New York et d'un Master en Finance de l'Université Pace de New York.

(a) Groupe BIC.

**MARIE-AIMÉE
BICH-DUFOUR**

Directrice Générale Déléguée jusqu'au 31 mars 2019

**60 ans****Nationalité :**
Française**Nombre d'actions BIC détenues :**

Détient des actions BIC directement et indirectement au travers de la holding familiale, SOCIÉTÉ M.B.D. À la date du 31 décembre 2018, cette holding détenait 12 735 000 actions, soit 27,68 % du capital de SOCIÉTÉ BIC, représentant 37,75 % des droits de vote.

Date de 1^{re} nomination

CA du 22 mars 1995

Échéance

31 mars 2019

Adresse professionnelle

SOCIÉTÉ BIC - 14, rue Jeanne d'Asnières - 92110 Clichy - France

Principale activité

- Directrice Générale Déléguée de SOCIÉTÉ BIC – Secrétaire du Conseil d'Administration
- Présidente de la Fondation d'entreprise BIC pour l'Éducation.

Autres mandats ou fonctions en cours

- Administratrice – BIC Australia Pty. Ltd. ^(a) – Australie
- Gérante – BIC GmbH ^(a) – Allemagne
- Administratrice – BIC Violex SA ^(a) – Grèce
- Administratrice – BIC India Pvt. Ltd. ^(a) – Inde
- Présidente du Conseil – BIC (NZ) Ltd. ^(a) – Nouvelle-Zélande
- Administratrice – BIC Portugal SA ^(a) – Portugal
- Administratrice – BIC Holdings Southern Africa (Pty) Ltd. ^(a) – Afrique du Sud
- Administratrice – BIC Iberia SA ^(a) – Espagne
- Administratrice – BIC Malawi (Pty) Ltd. ^(a) – Malawi
- Représentante de SOCIÉTÉ BIC au Conseil – ANSA (Association Nationale des Sociétés par Actions) – France
- Représentante de SOCIÉTÉ BIC au Conseil – METI (Mouvement des Entreprises de Taille Intermédiaire) – France

Mandats ou fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés (hors Groupe BIC)

Aucun

Biographie

Depuis mars 1995, Marie-Aimée Bich-Dufour est Directrice Générale Déléguée de SOCIÉTÉ BIC et Secrétaire du Conseil d'Administration. Par ailleurs, elle est Présidente de la Fondation d'entreprise BIC pour l'Éducation.

Elle a été Directrice Juridique Groupe jusqu'au 1^{er} février 2016.

En 2004, elle a également pris la responsabilité du Programme de Développement Durable jusqu'en 2018.

Avant son entrée dans le Groupe BIC, elle a été avocate au Barreau de Paris pendant 12 ans.

Elle est titulaire d'une Maîtrise en Droit Privé (Université Paris Panthéon-Assas) et du Certificat d'Aptitude à la Profession d'Avocat (CAPA).

(a) Groupe BIC.

ELIZABETH BASTONI

| Administratrice



53 ans

Nationalité :
Américaine

Nombre d'actions BIC détenues :
500

Origine de l'élection

Article L. 225-18 du Code de commerce

Administratrice indépendante

Oui

Date de 1^{re} nomination

AG du 15 mai 2013

Échéance

AG statuant en 2019 sur les comptes de l'exercice 2018

Membre d'un comité

- Présidente du Comité des Rémunérations
- Présidente du Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE

Adresse professionnelle

SOCIÉTÉ BIC - 14, rue Jeanne d'Asnières - 92110 Clichy – France

Principale activité

- Présidente de Bastoni Consulting Group, LLC – États-Unis

Autres mandats ou fonctions en cours

- Présidente du Comité des Rémunérations – Jerônimo Martins – Portugal

Mandats ou fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés (hors Groupe BIC)

- Présidente - Choukette, Inc - États-Unis
- Responsable des Ressources Humaines - B.M.G.I. – États-Unis
- Conseil en Ressources Humaines – EBB LLC – États-Unis
- Administratrice, Présidente du Comité des Rémunérations – Rezidor Hotel Group – Suède

Biographie

Elizabeth Bastoni est au service de Conseils de groupes familiaux contrôlés et cotés en bourse en Europe depuis 2011.

Auparavant, elle a siégé au Conseil d'Administration et présidé les Comités des Rémunérations du Groupe The Rezidor Hotel (Stockholm) et de CarlsonWagonlit Travel (Paris). Elizabeth Bastoni a également occupé des postes de Direction en France et aux États-Unis pour BMGI, Carlson, The Coca-Cola Company, Thales, Suez et KPMG.

Elizabeth Bastoni a été nommée administratrice indépendante en 2013. Elle est Présidente du Comité des Rémunérations et Présidente du Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE.

Elizabeth Bastoni est titulaire d'un *Bachelor of Arts* du Providence College, à Providence, dans le Rhode Island (États-Unis). Elle a étudié le français à l'Alliance Française (Paris) et l'Histoire et la Culture françaises à la Sorbonne (Paris). Elle est une ancienne élève de L'école du Louvre.

 Administrateur indépendant



VINCENT BEDHOME

Administrateur représentant les salariés



53 ans

Nationalité :

Française

Nombre d'actions BIC détenues :

23

Origine de l'élection

Article L. 225-27-1 du Code de commerce

Administrateur indépendant

Non

Date de 1^{re} nomination

CA du 13 décembre 2017 (désignation par le Comité de Groupe du 9 novembre 2017)

Échéance

13 décembre 2020

Membre d'un comité

- Comité des Rémunérations

Adresse professionnelle

BIC Conté - 6 rue Gerhard Hansen - 62200 Boulogne-sur-Mer - France

Principale activité

- Chef de projet Catégorie Papeterie

Autres mandats ou fonctions en cours

Aucun

Mandats ou fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés (hors Groupe BIC)

Aucun

Biographie

Entré dans le Groupe BIC en 1989, Vincent Bedhome est chef de projet dans la catégorie Papeterie depuis 2003.

Il avait auparavant occupé diverses fonctions dans l'usine de BIC à Boulogne-sur-Mer comme ingénieur R&D, chef de projet industriel et responsable de production.

Vincent Bedhome est diplômé en ingénierie chimique de HEI Lille (France) et a un doctorat en spectrochimie de l'Université de Lille (France).

FRANÇOIS BICH

Administrateur



69 ans

Nationalité :

Française

Nombre d'actions BIC détenues :

Détient des actions BIC directement et indirectement au travers de la holding familiale, SOCIÉTÉ M.B.D. À la date du 31 décembre 2018, cette holding détenait 12 735 000 actions, soit 27,68 % du capital de SOCIÉTÉ BIC, représentant 37,75 % des droits de vote.

Origine de l'élection

Article L. 225-18 du Code de commerce

Administrateur indépendant

Non

Date de 1^{re} nomination

CA du 30 septembre 1977 ratifiée par l'AG du 29 mai 1978

Échéance

AG statuant en 2020 sur les comptes de l'exercice 2019

Membre d'un comité

Non

Adresse professionnelle

SOCIÉTÉ BIC - 14, rue Jeanne d'Asnières - 92110 Clichy - France

Principale activité

- Retraité

Autres mandats ou fonctions en cours

- Président du Conseil de Surveillance - SOCIÉTÉ M.B.D. - France

Mandats ou fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés (hors Groupe BIC)

Aucun

Biographie

Entré dans le Groupe le 1^{er} mars 1969, François Bich est administrateur depuis le 30 septembre 1977 et a exercé le mandat de Directeur Général Délégué de SOCIÉTÉ BIC de décembre 1988 à février 2016. Il a été responsable de l'activité Briquets du Groupe BIC et a dirigé la Société du Briquet Jetable 75 depuis sa création en 1975 jusqu'en 2016.

4



**MARIE-PAULINE
CHANDON-MOËT,
née BICH****| Administratrice****52 ans****Nationalité :**
Française

Nombre d'actions BIC détenues :
Détient des actions BIC directement et indirectement au travers de la holding familiale, SOCIÉTÉ M.B.D. À la date du 31 décembre 2018, cette holding détenait 12 735 000 actions, soit 27,68 % du capital de SOCIÉTÉ BIC, représentant 37,75 % des droits de vote.

Origine de l'élection

Article L. 225-18 du Code de commerce

Administratrice indépendante

Non

Date de 1^{re} nomination

AG du 28 mai 2003

Échéance

AG statuant en 2020 sur les comptes de l'exercice 2019

Membre d'un comité

Non

Adresse professionnelle

SOCIÉTÉ BIC - 14, rue Jeanne d'Asnières - 92110 Clichy - France

Principale activité

- Présidente de Château de Ferrand SAS - France

Autres mandats ou fonctions en cours

Aucun

Mandats ou fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés (hors Groupe BIC)

- Membre du Conseil de Surveillance - SOCIÉTÉ M.B.D. - France

Biographie

Marie-Pauline Chandon-Moët est administratrice de SOCIÉTÉ BIC depuis le 28 mai 2003. Elle a été Responsable des projets immobiliers Europe du Groupe BIC jusqu'au 31 décembre 2010. Auparavant, elle a successivement occupé, depuis 1991, les postes d'Assistante Administration des Ventes, de Responsable Administration des Ventes (France puis Europe) et de Responsable Logistique Europe. Marie-Pauline Chandon-Moët est diplômée d'un *Bachelor of Science* de la Northeastern University à Boston (États-Unis).

John GLEN

Administrateur



59 ans

Nationalité :
BritanniqueNombre d'actions BIC détenues :
500**Origine de l'élection**

Article L. 225-18 du Code de commerce

Administrateur indépendant

Oui

Date de 1^{re} nomination

CA du 10 décembre 2008 ratifié par l'AG du 14 mai 2009

Échéance

AG statuant en 2021 sur les comptes de l'exercice 2020

Membre d'un comité

- Président du Comité d'Audit

Adresse professionnelleThe Buccleuch Group - 27 Silvermills Court - Henderson Place Lane
Edinburgh EH3 5DG – Royaume-Uni**Principale activité**

- Directeur Général de Buccleuch – Royaume-Uni

Autres mandats ou fonctions en cours

- Administrateur – The Three Stills Company – Royaume-Uni

Mandats ou fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés (hors Groupe BIC)

- Administrateur – Thames River Property Investment Trust – Royaume-Uni (société cotée)

Biographie

John Glen, écossais, est Directeur Général de Buccleuch, *holding* d'un groupe familial opérant dans l'industrie et les métiers agricoles. Il quittera ses fonctions de Directeur Général du Groupe Buccleuch en mars 2019. Il continuera à développer et commercialiser un portefeuille de grands projets énergétiques dans les technologies durables, sur les terres de la famille Buccleuch.

Auparavant, il a notamment exercé diverses fonctions chez Unilever et a été Directeur Financier Groupe d'Air Liquide (société cotée) de 2000 à septembre 2008 et Vice-Président du Conseil de Surveillance de l'EFRAG (*European Financial Reporting Advisory Group*) pendant quatre ans.

John Glen est membre du Chartered Institute of Certified Accountants et titulaire d'un Master en Comptabilité et en Économie de l'Université d'Édimbourg.

 Administrateur indépendant

4



MARIO GUEVARA

Administrateur



59 ans

Nationalités :

Mexicaine/Américaine

Nombre d'actions BIC détenues :

18 508

Origine de l'élection

Article L. 225-18 du Code de commerce

Administrateur indépendant

Non

Date de 1^{re} nomination

Administrateur : AG du 22 mai 2001

Échéance

AG statuant en 2019 sur les comptes de l'exercice 2018

Membre d'un comité

Non

Adresse professionnelle

SOCIÉTÉ BIC - 14, rue Jeanne d'Asnières - 92110 Clichy - France

Principale activité

- Retraité

Autres mandats ou fonctions en cours

Aucun

Mandats ou fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés (hors Groupe BIC)

Aucun

Biographie

Directeur Général de SOCIÉTÉ BIC du 1^{er} mars 2006 à fin mai 2016, Mario Guevara a commencé sa carrière chez BIC en 1992 en qualité de contrôleur financier de BIC Mexico avant de devenir Directeur de BIC Mexico puis Responsable du continent sud-américain en 1998.

Il a ensuite occupé les fonctions de Président de BIC Corporation et en charge des Amériques du Nord et latine de 2001 au 10 mars 2004, puis Directeur Général Délégué en charge des opérations de SOCIÉTÉ BIC jusqu'au 28 février 2006.

CANDACE MATTHEWS

Administratrice



60 ans

Nationalité :
AméricaineNombre d'actions
BIC détenues : 400**Origine de l'élection**

Article L. 225-18 du Code de commerce

Administratrice indépendante

Oui

Date de 1^{re} nomination

AG du 10 mai 2017

Échéance

AG statuant en 2020 sur les comptes de l'exercice 2019

Membre d'un comité

- Comité d'Audit
- Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE

Adresse professionnelle

Amway - 7575 Fulton Street East - Ada - MI 49355-0001 - États-Unis

Principale activité

- Présidente Amériques et Europe - Amway - États-Unis

Autres mandats ou fonctions en cours

- Administratrice - Fifth Third Bank, Western Michigan - États-Unis (société cotée)

Mandats ou fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés (hors Groupe BIC)

- Administratrice - Popeyes Louisiana Kitchen Inc. - États-Unis (société cotée)

Biographie

Depuis novembre 2014, Candace Matthews est Présidente des Amériques d'Amway. En janvier 2019, son rôle a été élargi pour inclure également l'Europe. Elle a été recrutée par Alticor, la maison mère d'Amway, en décembre 2007, en qualité de Directrice du Marketing.

Avant de rejoindre Amway, elle a été Présidente de 2001 à 2007 de Soft Sheen-Carson, société récemment acquise par L'Oréal.

Auparavant, elle a exercé diverses fonctions Marketing successivement chez General Mills, Procter & Gamble, Bausch & Lomb et de Direction chez Novartis et The Coca-Cola Company, aux États-Unis.

Candace Matthews est titulaire d'un *Bachelor of Science* de la Carnegie Mellon University à Pittsburgh, Pennsylvanie (États-Unis) et d'un MBA en Marketing de la Stanford University Graduate School of Business à Palo Alto, Californie (États-Unis).

 Administrateur indépendant

4



**MARIE-HENRIETTE
POINSOT, née BICH**

| Administratrice

**58 ans****Nationalité :**
Française

Nombre d'actions BIC détenues :
Détient des actions BIC directement et indirectement au travers de la holding familiale, SOCIÉTÉ M.B.D. À la date du 31 décembre 2018, cette holding détenait 12 735 000 actions, soit 27,68 % du capital de SOCIÉTÉ BIC, représentant 37,75 % des droits de vote.

Origine de l'élection

Article L. 225-18 du Code de commerce

Administratrice indépendante

Non

Date de 1^{re} nomination

AG du 21 mai 1997

Échéance

AG statuant en 2021 sur les comptes de l'exercice 2020

Membre d'un comité

- Comité des Rémunérations
- Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE

Adresse professionnelle

SOCIÉTÉ BIC - 14, rue Jeanne d'Asnières - 92110 Clichy - France

Principale activité

- Administratrice de SOCIÉTÉ BIC

Autres mandats ou fonctions en cours

Aucun

Mandats ou fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés (hors Groupe BIC)

- Directrice Stratégie - Options SAS - France
- Membre du Comité de la Stratégie - Options SAS - France

Biographie

Marie-Henriette Poinsot a été Directrice Stratégie et membre du Comité de la Stratégie du Groupe Options (France) de 2006 à 2013.

Elle a précédemment travaillé pendant neuf ans dans le Groupe BIC, où elle a occupé différents postes jusqu'à celui de Directrice Adjointe du Service Administratif de SOCIÉTÉ BIC.

SOCIÉTÉ M.B.D.

Administrateur

**Nombre d'actions BIC détenues**

12 735 000 actions, soit 27,68 % du capital de SOCIÉTÉ BIC, représentant 37,75 % des droits de vote (au 31 décembre 2018).

Forme sociale

Société en commandite par actions

Immatriculation

389 818 832 RCS Nanterre (France)

Origine de l'élection

Article L. 225-18 du Code de commerce

Administrateur indépendant

Non

Date de 1^{re} nomination

AG du 24 mai 2006

Échéance

AG statuant en 2021 sur les comptes de l'exercice 2020

Membre d'un comité

Comité d'Audit

Siège social

1 place Paul Verlaine - 92100 Boulogne-Billancourt – France

Représentant permanent

Édouard BICH

54 ans

Nationalité française

Édouard Bich a passé huit ans au Département Finance de Procter & Gamble et est titulaire du MBA de l'Université de Wharton (États-Unis), spécialisation Finance.

Adresse professionnelle

SOCIÉTÉ M.B.D. - 1 place Paul Verlaine - 92100 Boulogne-Billancourt – France

Principale activité

Gérant de la SOCIÉTÉ M.B.D.

Autres mandats ou fonctions en cours

- Membre du Comité de Surveillance – Stockage Plus SAS - France
- Membre de l'Executive Board for Europe, the Middle East and Africa – The Wharton School – États-Unis
- Gérant – Platypus Capital SPRL – Belgique

Mandats ou fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés (hors Groupe BIC)

- Membre du Conseil de Surveillance – Digital Fashion Group SAS – France

Détient des actions BIC directement et indirectement (par le biais de la détention d'actions de SOCIÉTÉ M.B.D.)

Autres mandats ou fonctions en cours

Aucun

Mandats ou fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés (hors Groupe BIC)

Aucun

4



Mandats expirés au cours de l'exercice 2018

Bruno BICH

Administrateur de SOCIÉTÉ BIC du 2 juin 1986 au 16 mai 2018.

Président du Conseil d'Administration de SOCIÉTÉ BIC de juin 1993 à mai 2018. Il a assuré la Direction Générale entre juin 1993 et février 2006, d'une part, et entre juin 2016 et mai 2018, d'autre part..

Absence de condamnation des administrateurs et de la Direction Générale

À la connaissance de la Société et au cours des cinq dernières années, aucun mandataire social n'a fait l'objet de condamnation pour fraude, faillite, mise sous séquestre ou liquidation, d'incrimination ou de sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires (y compris des organismes professionnels désignés), de décision d'un tribunal les empêchant d'agir en qualité de membre d'un organe d'Administration, de Direction ou de Surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

Absence de conflit d'intérêts des administrateurs et de la Direction Générale

Il n'existe pas de conflit d'intérêts entre les devoirs, à l'égard de l'émetteur, de l'une quelconque des personnes mentionnées ci-dessus et leurs intérêts privés et/ou d'autres devoirs (pour de plus amples développements, voir § 4.1.2.3.).

Liens familiaux

Marie-Aimée Bich-Dufour, Marie-Pauline Chandon-Moët et Marie-Henriette Poinot sont sœurs et François Bich est leur frère. Édouard Bich et Gonzalve Bich sont leurs neveux. Il n'existe aucun lien familial entre les autres mandataires sociaux de SOCIÉTÉ BIC.

Contrats de services prévoyant l'octroi d'avantages

Il n'existe pas de contrat de services liant l'un quelconque des mandataires sociaux à SOCIÉTÉ BIC ou à l'une quelconque de ses filiales prévoyant l'octroi d'avantages au terme de ce contrat.

4.1.1.5. Opérations réalisées par les mandataires sociaux sur les titres de la Société en 2018

Récapitulatif des déclarations établies en application de l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier (détail disponible sur le site www.amf-france.org) :

Déclarant	Type et nombre d'opérations				Solde des opérations sur l'année
	Acquisition	Cession	Échange	Autre	
Pierre Vareille, Président (anciennement Vice-Président et Administrateur Référent)	1	-	-	-	3 000
Gonzalve Bich, Directeur Général (anciennement Directeur Général Délégué)	1	1	-	-	422
James DiPietro, Directeur Général Délégué	2	2	-	-	3 151
Marie-Aimée Bich-Dufour, Directrice Générale Déléguée	1	-	-	-	2 340
François Bich, administrateur	1	-	-	-	5 760
Mario Guevara, administrateur	2	2	-	-	11 638
SOCIÉTÉ M.B.D., administrateur	6	-	-	-	30 000

4.1.2. FONCTIONNEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

SOCIÉTÉ BIC est dotée d'un Règlement Intérieur formalisant les missions, l'organisation et les principes qui guident l'action du Conseil d'Administration. Ce Règlement Intérieur est disponible sur le site Internet de la Société (www.bicworld.com – Espace Gouvernement d'entreprise).

4.1.2.1. Missions du Conseil d'Administration et du Président

Le Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration a pour mission de déterminer les orientations de l'activité de la Société et de veiller à leur mise en

œuvre. Il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle les affaires qui la concernent.

Le Conseil d'Administration est amené à se prononcer sur les sujets pouvant avoir un impact significatif sur le développement, la stratégie ou le fonctionnement du Groupe.

Les missions du Conseil d'Administration sont définies comme suit :

- mettre en place une bonne gouvernance et assurer le respect de l'éthique dans son fonctionnement ;
- définir le périmètre d'activité et l'appétence pour le risque, s'assurer que les risques principaux auxquels la Société est exposée restent en ligne avec la stratégie et les objectifs ;
- sélectionner et évaluer la performance du Président, de tous les membres du Conseil, du Directeur Général et des Directeurs Généraux Délégués. Fixer la rémunération de ces derniers ;

- planifier la succession de tous les membres du Conseil, incluant le Président, le Directeur Général et les Directeurs Généraux Délégués. Planifier à long terme les besoins humains, principalement les fonctions de Direction ;
- évaluer, challenger et approuver la stratégie à long terme et les plans annuels proposés par le Directeur Général et son équipe de Direction ;
- s'assurer que le plan stratégique est conforme aux valeurs et à l'ADN de la Société, et aligné avec les intérêts des actionnaires et des parties prenantes ;
- approuver les investissements et désinvestissements significatifs, les opérations impactant la structure du capital, l'utilisation de la trésorerie excédentaire et la politique de dividende ;
- s'assurer que les ressources adéquates ont été sécurisées pour garantir la prospérité des affaires ;
- Mesurer et suivre la mise en œuvre de la stratégie, passer en revue comptes trimestriels, et approuver les comptes semestriels et annuels ;
- être responsable de l'information donnée aux actionnaires.

Il s'attache à promouvoir la création de valeur par l'entreprise à long terme en considérant les enjeux sociaux et environnementaux de ses activités. Il propose, le cas échéant, toute évolution statutaire qu'il estime opportune.

Il examine régulièrement, en lien avec la stratégie qu'il a définie, les opportunités et les risques tels que les risques financiers, juridiques, opérationnels, sociaux et environnementaux ainsi que les mesures prises en conséquence. À cette fin, le Conseil d'Administration reçoit toutes les informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission notamment de la part des dirigeants mandataires sociaux exécutifs.

Il s'assure, le cas échéant, de la mise en place d'un dispositif de prévention et de détection de la corruption et du trafic d'influence. Il reçoit toutes les informations nécessaires à cet effet.

Il s'assure également que les dirigeants mandataires sociaux exécutifs mettent en œuvre une politique de non-discrimination et de diversité notamment en matière de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des instances dirigeantes.

Le Président

Le Président est en charge, conformément à la législation, d'organiser et de diriger les travaux du Conseil et d'en rendre compte à l'Assemblée. Il veille également au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

Il veille à maintenir une relation étroite et confiante avec la Direction Générale et lui apporte son aide et ses conseils tout en respectant ses responsabilités exécutives. Il organise son activité pour garantir sa disponibilité et mettre son expérience au service de la Société.

4.1.2.2. Limitation des pouvoirs de la Direction Générale

Le Directeur Général dirige la Société et rend compte au Conseil d'Administration. Il est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société et pour la représenter dans ses rapports avec les tiers.

Il exerce ses pouvoirs dans la limite de l'objet social, sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux Assemblées d'actionnaires et au Conseil d'Administration.

Le Règlement Intérieur du Conseil d'Administration détaille les opérations qui doivent en toute hypothèse faire l'objet d'une autorisation préalable du Conseil d'Administration :

- toute opération se situant hors de la stratégie annoncée de SOCIÉTÉ BIC ;
- toute implantation en France ou à l'étranger par création d'établissement, de filiale directe ou indirecte ou par prise de participation, ainsi que les décisions de retrait de ces implantations, dans la mesure où le montant de l'opération excède 50 millions d'euros ;
- toute opération de restructuration interne dans la mesure où le montant de l'opération excède 50 millions d'euros.

Le Règlement intérieur précise que ces règles ne portent pas seulement sur les opérations externes d'acquisition ou de cession, mais aussi sur les investissements importants de croissance organique ou sur les opérations significatives de restructuration interne.

4.1.2.3. Droits et obligations des administrateurs – Déontologie boursière – Conflits d'intérêts – Relations avec les actionnaires

Information du Conseil d'Administration

Afin de pouvoir mener à bien sa mission, le Conseil d'Administration dispose d'une information complète, sincère et rapide, notamment sur les performances de chacune des activités, ainsi que sur la situation financière et la trésorerie de la Société. À ce titre, le Règlement Intérieur prévoit que le Conseil d'Administration doit être informé de la situation financière, de la situation de trésorerie, ainsi que des engagements hors bilan de la Société aux 31 décembre et 30 juin de chaque année. Il prévoit également que chaque administrateur a le devoir de s'informer et de s'assurer qu'il reçoit en temps utile une information suffisante et pertinente.

Détention d'actions et déontologie boursière

Le Règlement Intérieur prévoit que tout administrateur doit être actionnaire et posséder, au-delà de la seule exigence statutaire (1 action), 500 actions. À défaut de les détenir lors de son entrée en fonction, il doit utiliser ses jetons de présence à leur acquisition. Le Directeur Général et les Directeurs Généraux Délégués, ainsi que les membres du Comité de Direction, sont par ailleurs soumis à des obligations de conservation et de détention d'actions (voir § 4.2.2.7).

Par ailleurs, les règles concernant les restrictions et/ou interdictions d'intervention sur les titres de la Société, au sujet de laquelle les administrateurs et autres personnes concernées disposeraient d'informations non encore rendues publiques, ont été formalisées par écrit. Les administrateurs ont été informés des évolutions réglementaires issues du Règlement Abus de marché n° 596/2014 entré en application le 3 juillet 2016.

Enfin, les administrateurs communiquent à l'AMF toute transaction réalisée par eux ou par leurs proches sur les titres BIC (voir § 4.1.1.5).

Conflits d'intérêts

Selon le Règlement Intérieur, tout administrateur doit faire part au Conseil, complètement et préalablement, de tout conflit d'intérêts réel ou potentiel dans lequel il pourrait, directement ou



indirectement, être impliqué. L'administrateur concerné ne peut alors participer ni aux débats ni à la prise de décision sur le sujet.

Les administrateurs font une déclaration annuelle sur l'absence de conflit d'intérêts.

Relations avec les actionnaires

Le dialogue entre les actionnaires et le Conseil d'Administration relève du Président du Conseil d'Administration lors des Assemblées Générales des actionnaires. Tout au long de l'année, il est assuré soit directement par Gonzalve Bich, Administrateur et Directeur Général et par Jim DiPietro, Directeur Général Délégué et Directeur Financier, soit par les équipes de BIC (Engagement avec les parties prenantes Communication financière, Juridique...) dans le respect de la réglementation boursière, notamment d'égalité d'accès à l'information. Il est rendu compte au Conseil d'Administration des principaux commentaires, questions et sujets d'intérêt, principales préoccupations des actionnaires et des agences de conseil en vote.

ASSIDUITÉ DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

	Assiduité au CA	Assiduité au Comité d'Audit	Assiduité au Comité des Rémunérations	Assiduité au Comité des Nominations, Gouvernance et RSE
Pierre Vareille	100 %	100 %	n/a	n/a
Gonzalve Bich	100 %	n/a	n/a	n/a
Elizabeth Bastoni	100 %	n/a	100 %	100 %
Vincent Bedhome	100 %	n/a	100 %	n/a
François Bich	43 %	n/a	n/a	n/a
Marie-Pauline Chandon-Moët	100 %	n/a	n/a	n/a
John Glen	100 %	100 %	n/a	n/a
Mario Guevara	100 %	n/a	n/a	n/a
Candace Matthews	86 %	100 %	100 %	100 %
M.B.D. (Édouard Bich)	100 %	100 %	n/a	n/a
Marie-Henriette Poinot	100 %	n/a	100 %	100 %

n/a : non-applicable.

En dehors des missions habituelles exercées par le Conseil (ex : établissement des comptes, revue des résultats trimestriels, validation du budget annuel, approbation des éléments de rémunérations des dirigeants mandataires sociaux...), le Conseil a notamment statué en 2018 sur :

- l'évolution de la gouvernance et la séparation des fonctions de Président et de Directeur Général ;
- l'avancement du plan stratégique ;
- le nouveau Programme de Développement Durable *Writing the Future Together* ;
- la gestion des risques ;
- la politique des Ressources Humaines, notamment en matière de non-discrimination et de diversité (y inclus la recherche d'une représentation équilibrée des femmes et des hommes) ;
- le programme de rachat d'actions (dont une opération d'annulation d'actions) ; et
- la mise à jour de son règlement intérieur.

De plus, les administrateurs non-exécutifs se sont réunis à plusieurs reprises au cours de l'exercice. Ces réunions leur ont permis d'échanger sur les modalités de la gouvernance du Groupe et sur l'avenir de son management.

4.1.2.4. Organisation et travaux

Les administrateurs sont convoqués aux séances du Conseil d'Administration par tout moyen avec confirmation écrite en toute hypothèse.

Le Conseil d'Administration se réunit en séance ordinaire en principe au minimum six fois par an et chaque fois que l'activité du Groupe le requiert. Les Directeurs Généraux Délégués, les membres de la Direction ou toute autre personne ayant une compétence particulière au regard des sujets inscrits à l'ordre du jour peuvent, à la demande du Président, assister à tout ou partie d'une séance du Conseil. Les Commissaires aux Comptes peuvent également être invités à des séances autres que celles pour lesquelles leur convocation est requise par la loi.

En 2018, le Conseil d'Administration s'est réuni à sept reprises pour des séances d'une durée moyenne de 4 heures 40. Le taux de participation aux séances a été de 94 %.

4.1.2.5. Évaluation du Conseil et des comités

Le Règlement Intérieur prévoit que le Conseil d'Administration procède chaque année à une évaluation de sa composition, son organisation, son mode de fonctionnement, et peut, à cette occasion, décider de l'adapter aux circonstances nouvelles. Cette évaluation doit permettre, entre autres, de faire le point sur les modalités de fonctionnement du Conseil pour le rendre plus efficace, de vérifier que les questions importantes sont convenablement préparées et débattues et de mesurer la contribution effective de chaque administrateur aux travaux du Conseil du fait de sa compétence et de son implication dans les délibérations.

En 2018, une auto-évaluation a été réalisée sur la composition et l'efficacité du Conseil. Elle a été mise en œuvre par le Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE, sur l'initiative de sa Présidente. À la suite de l'évaluation, quatre axes d'amélioration des travaux du Conseil ont été formulés sur la définition de la stratégie, la formation des administrateurs, les plans de succession du Président et du Directeur Général et la gestion du risque. La performance individuelle de chaque membre du Conseil n'a pas été évaluée cette année (elle l'avait été en 2017).

4.1.2.6. Comités du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration bénéficie des travaux de préparation effectués au sein de trois comités spécialisés :

- le Comité d'Audit ;
- le Comité des Rémunérations ;
- le Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE.

Les comités agissent strictement dans le cadre des missions qui leur ont été données par le Conseil. Ils préparent activement ses travaux, font des propositions mais n'ont aucun pouvoir de décision. Les comités peuvent prendre contact, dans l'exercice de leurs attributions, avec les principaux dirigeants de la Société après en avoir informé le Président du Conseil d'Administration et à charge d'en rendre compte au Conseil.

Les comités peuvent solliciter des études techniques externes sur des sujets relevant de leur compétence, aux frais de la Société, après en avoir informé le Président du Conseil d'Administration ou le Conseil d'Administration lui-même et à charge d'en rendre compte au Conseil.

a) Comité d'Audit

Composition

John Glen – Président (administrateur indépendant)

Candace Matthews - (administratrice indépendante) – ayant succédé à Pierre Vareille le 16 mai 2018

Édouard Bich (représentant permanent de SOCIÉTÉ M.B.D.)

Le nombre d'administrateurs indépendants est de 2 sur 3, soit 66,66 %. Le comité ne doit comprendre aucun dirigeant. La majorité des membres doit avoir une compétence comptable et/ou en matière d'audit des comptes.

Le parcours des membres du Comité d'Audit leur permet de bénéficier des compétences financières et comptables nécessaires à l'accomplissement de leur mission. John Glen, Président du Comité, a été Directeur Financier du groupe Air Liquide pendant huit ans, de 2000 à 2008 et Vice-Président du Conseil de Surveillance de l'EFRA (European Financial Reporting Advisory Group) pendant quatre ans. Il est membre du Chartered Institute of Certified Accountants et est titulaire d'un Master en Économie. Édouard Bich a passé huit ans au Département Finance de Procter & Gamble France et est titulaire du MBA de l'Université de Wharton (États-Unis), spécialisation finance. Candace Matthews est Présidente des Amériques d'Amway depuis novembre 2014. En janvier 2019, son rôle a été élargi pour inclure également l'Europe. Elle a été recrutée par Alticor, la maison mère d'Amway, en décembre 2007, en qualité de Directrice du Marketing. Avant de rejoindre Amway, elle a été Présidente de 2001 à 2007 de Soft Sheen-Carson, société récemment acquise par L'Oréal. Auparavant, elle a exercé diverses fonctions Marketing successivement chez General Mills, Procter & Gamble, Bausch & Lomb et de Direction chez Novartis et The Coca-Cola Company, aux États-Unis. Elle est titulaire d'un Bachelor of Science de la Carnegie Mellon University à Pittsburgh, Pennsylvanie (États-Unis) et d'un MBA en Marketing de la Stanford University Graduate School of Business à Palo Alto, Californie (États-Unis).

Principales missions

Le Comité d'Audit a pour mission essentielle de s'assurer de la conformité et de la permanence des méthodes comptables

adoptées pour l'établissement des comptes consolidés et sociaux de l'entreprise et de vérifier que les procédures internes de collecte et de contrôle des informations garantissent celles-ci.

L'examen des comptes par le Comité d'Audit est accompagné d'une présentation par les Commissaires aux Comptes de leurs travaux de révision et des règles comptables retenues, ainsi que d'une présentation du Directeur Financier portant sur les risques et les engagements hors bilan significatifs de la Société, qui sont basés sur des évaluations économiques et de marché.

Le Comité d'Audit est appelé à donner son avis sur la nomination des Commissaires aux Comptes, sur la qualité de leurs travaux, ainsi que sur leur indépendance. Il s'assure de ce fait qu'il n'y a pas de conflit d'intérêts entre les Commissaires aux Comptes et l'entreprise.

Il entend les Commissaires aux Comptes, mais également les Directeurs Financier, Comptable et de la Trésorerie, ainsi que le responsable de l'audit interne et du contrôle des risques.

Ces auditions peuvent se tenir, lorsque le comité le souhaite, hors la présence de la Direction Générale de l'entreprise. De plus, le Président du Comité d'Audit se réunit (seul) avec les Commissaires aux Comptes au moins une fois par an.

Principales activités 2018

Au cours de l'année 2018, le Comité d'Audit s'est réuni quatre fois en présence de son Président et de tous ses membres (i.e. taux de participation de 100 %), ainsi que des représentants des deux Commissaires aux Comptes lors de la revue des résultats du Groupe. Les réunions du Comité d'Audit portant sur l'examen des comptes se tiennent plusieurs jours avant l'examen par le Conseil, ce qui permet à la Direction d'apporter d'éventuelles actions correctives supplémentaires avant la séance du Conseil.

Le Comité d'Audit assure notamment un suivi régulier des dispositions et exigences relatives aux nouvelles règles comptables et financières s'appliquant au Groupe, ainsi que des plans d'action mis en place par la Société pour répondre à ces besoins. Le Comité d'Audit revoit également tout changement dans les normes IFRS, dans la structure de contrôle interne et toute question relative à la présentation financière, notamment pour le document de référence.

En 2018, les travaux du Comité d'Audit ont également couvert :

- les résultats des missions de contrôle et d'audit interne ;
- l'examen des mécanismes de trésorerie, y compris la liquidité, les financements bancaires et la politique de couverture de change ;
- la revue des missions de la fonction Corporate Finance ;
- l'organisation de la fonction Finance ;
- une revue post mortem de certains investissements ;
- le dispositif de gestion du risque.

Le Directeur Juridique Groupe a présenté au Comité d'Audit les actions entreprises au sein du Groupe aux fins de s'assurer de la conformité aux réglementations et à l'éthique, incluant le dispositif de prévention et de détection de la corruption et du trafic d'influence.

En février 2019, le Comité d'Audit a procédé à la revue des comptes 2018 et des notes aux comptes, incluant une présentation sur les risques, y compris ceux de nature sociale et environnementale et des engagements hors-bilan significatifs de la Société ainsi que les options comptables retenues.



b) Comité des Rémunérations

Composition

- Elizabeth Bastoni – Présidente (administratrice indépendante) ;
- Marie-Henriette Poinot ;
- Vincent Bedhome (administrateur représentant les salariés).

Candace Matthews (administrateur indépendant) était membre du Comité des Rémunération jusqu'en mai 2018. Elle a quitté ce Comité pour devenir membre du Comité d'Audit.

Composition actuelle du Comité : 1 administrateur indépendant sur 2 (hors administrateur représentant les salariés).

Principales missions

Le Comité des Rémunérations émet des recommandations, revoit régulièrement et met à l'épreuve :

- la politique de rémunération du Conseil d'Administration, du Directeur Général et des Directeurs Généraux Délégués ;
- les procédures d'établissement de la rémunération et des avantages du Président du Conseil, du Directeur Général et des Directeurs Généraux Délégués ;
- l'enveloppe globale et le montant des jetons de présence des administrateurs ;
- en collaboration avec le Comité d'Audit, les indicateurs de performance et l'évaluation annuelle du Directeur Général et des Directeurs Généraux Délégués au vu des objectifs assignés par le Conseil ;
- les plans de rémunération long terme des dirigeants mandataires sociaux et des salariés ;
- la compétitivité de tous les éléments de rémunération du Comité de Direction.

Il est également informé de la politique de rémunération dans le Groupe.

Principales activités 2018

Le Comité des Rémunérations et des Nominations s'est réuni quatre fois en 2018 avec un taux de participation de 100 %. L'activité du comité a porté spécifiquement sur :

- les modalités et la fixation de la rémunération du Président et des membres du Conseil ;
- l'analyse du positionnement de la rémunération globale des mandataires sociaux, des dirigeants, des membres du Conseil et de l'équipe de Direction ;
- les modalités et la fixation de la rémunération fixe, variable annuelle et à long terme du Directeur Général et des Directeurs Généraux Délégués ;
- la détermination des critères servant au calcul de leur rémunération variable 2018 ;
- la revue de leurs régimes de retraite additionnels et autres avantages ;
- les principes et les montants d'attribution d'actions gratuites sous conditions de performance, la part des attributions réservées aux mandataires sociaux, la détermination des objectifs à trois ans qui conditionnent ces attributions ainsi que les conditions en cas de départ de l'entreprise ;
- les principes et le nombre d'actions gratuites attribuées sans condition de performance à des salariés ;
- l'examen des recommandations AFEP/MEDEF.

Le comité a également donné son avis sur les rémunérations de l'équipe de Direction et sur l'application de la politique de rémunération dans le Groupe.

Pierre Vareille, Président du Conseil d'Administration, et Gonzalve Bich, Directeur Général, sont associés aux travaux du comité pour certains sujets.

c) Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE

Composition

- Elizabeth Bastoni – Présidente (administratrice indépendante) ;
- Marie-Henriette Poinot ;
- Candace Matthews (administratrice indépendante).

2 administrateurs indépendants sur 3 : -> 2/3 de membres indépendants.

Principales missions

Les missions du Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE comprennent :

1. Nominations

- Examiner régulièrement les questions relatives à la composition du Conseil ;
- Proposer des critères de sélection des membres du Conseil :
Les critères de choix reposent notamment sur l'équilibre souhaitable dans la composition du Conseil d'Administration, ainsi que sur la compétence, la disponibilité et l'éthique de ses membres. Il formule, le cas échéant, des propositions pour définir le Conseil d'Administration « cible » et proposer des talents manquants pour améliorer le fonctionnement du Conseil ;

- Organiser la procédure destinée à sélectionner les administrateurs, le Président du Conseil d'Administration, et/ou le Vice-Président administrateur référent :

Le Comité peut associer à cette recherche le Président du Conseil d'Administration, et/ou le Vice-Président administrateur référent ;

- Établir un plan de succession des dirigeants mandataires sociaux, notamment en cas de vacance imprévisible ; le Président du Conseil d'Administration, et/ou le Vice-Président administrateur Référent, est associé à l'exécution de cette mission.

Il est informé du plan de succession et de la nomination des membres du Comité de Direction.

Pierre Vareille, Président du Conseil, et Gonzalve Bich, Directeur Général, peuvent, dans certains cas, être associés aux travaux du Comité.

2. Gouvernance

- Débattre de la qualification d'administrateur indépendant ;
- S'assurer de la réalisation régulière par le Conseil d'Administration d'une évaluation de son fonctionnement et de celui des Comités ;
- Et plus généralement, se saisir de tout sujet qui pourrait comporter un risque significatif en matière d'actif humain pour le Groupe et étudier toute question relative à la gouvernance qui lui serait soumise par le Conseil d'Administration.

3. Responsabilité sociale et environnementale

- Examiner le rapport sur la responsabilité sociale et environnementale, les actions menées et la politique du Groupe à cet égard ;
- Suivre le déploiement de la stratégie et des engagements pris.

Principales activités 2018

Le Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE s'est réuni quatre fois en 2018 avec un taux de participation de 100 %.

L'activité du comité a porté notamment sur :

- la séparation des fonctions de Président et de Directeur Général ;
- la nomination de Pierre Vareille, en qualité de Président du Conseil ;

- la nomination de Gonzalve Bich en qualité de Directeur Général ;
- le renouvellement des fonctions des Directeurs Généraux Délégués de James DiPietro et de Marie-Aimée Bich-Dufour ;
- la revue de l'indépendance des membres du Conseil ;
- la revue de la performance et de l'avancement du développement des dirigeants mandataires sociaux ;
- les objectifs du Directeur Général et des Directeurs Généraux Délégués ;
- les plans de succession du Président, du Directeur Général et du Conseil d'Administration ;
- les résultats, les axes d'améliorations et les actions menées à la suite de l'évaluation du Conseil et des Comités.

4.1.2.7. Tableau récapitulatif sur la mise en œuvre du Code AFEP/MEDEF

La Société applique le Code AFEP/MEDEF à l'exception des recommandations suivantes :

Recommandation du Code AFEP/MEDEF		
N°	Paragraphe	Justification
17.1	Composition du Comité des Rémunérations	
	Le Comité doit être composé majoritairement d'administrateurs indépendants.	Suite au départ du Comité des Rémunérations de Candace Matthews en mai 2018 pour rejoindre le Comité d'Audit, le Comité est temporairement composé d'une moitié de membres indépendants. Il sera à nouveau composé d'une majorité d'indépendants en 2019.
24.6.2	Régimes de retraites supplémentaires	
	Les retraites supplémentaires sont soumises à la condition que le bénéficiaire soit mandataire social ou salarié de l'entreprise lorsqu'il fait valoir ses droits à la retraite en application des règles en vigueur.	James DiPietro, Directeur Général Délégué de SOCIÉTÉ BIC et Directeur Financier de BIC International, Société de droit américain, pourrait bénéficier d'une retraite à prestations définies mise en place par BIC Corporation, alors même qu'il ne serait plus mandataire social de SOCIÉTÉ BIC et de BIC International lorsqu'il fera valoir ses droits à la retraite. Ce plan de retraite ne relève pas de l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale française. Mis en place par BIC Corporation depuis plus de 30 ans, il a bénéficié et continue de bénéficier à tous les cadres supérieurs américains membres du Comité de Direction du Groupe promus avant 2011. James DiPietro, dans le Groupe depuis 21 ans, est éligible à cette retraite depuis 15 ans, soit depuis une période bien antérieure à sa nomination en qualité de Directeur Général Délégué. Ce plan n'a pas été modifié à la suite de la nomination de James DiPietro. Gonzalve Bich, Directeur Général de SOCIÉTÉ BIC et <i>President - Chief Operating Officer</i> de BIC International, société de droit américain, pourrait bénéficier d'une retraite à prestations définies mise en place par BIC Corporation, s'il ne démissionne pas avant l'âge de 52 ans et alors même qu'il ne serait plus mandataire social de SOCIÉTÉ BIC et de BIC International lorsqu'il fera valoir ses droits à la retraite. Ce plan de retraite ne relève pas de l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale française. Ce plan a bénéficié et continue à bénéficier à tous les salariés américains recrutés avant 2007. Gonzalve Bich, dans le Groupe depuis près de 16 ans, est éligible à cette retraite depuis 15 ans, soit depuis une période antérieure à sa nomination en qualité de Directeur Général.
	Le régime de retraite supplémentaire ne saurait donner droit à plus de 45 % du revenu de référence (rémunérations fixes et variables annuelles dues au titre de la période de référence).	Les plans de retraite de James DiPietro et de Gonzalve Bich ne relèvent pas de l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale française. La limitation du droit maximal à 45 % du revenu de référence ne peut s'appliquer. James DiPietro a déjà acquis un droit de retraite égal à 50,00 % de la rémunération moyenne des trois dernières années travaillées. Pour autant qu'il soit toujours dans le Groupe à 52 ans, Gonzalve Bich a d'ores et déjà acquis un droit de retraite égal à environ 22,82 % de la rémunération moyenne des trois dernières années travaillées.



4.2. RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX

4.2.1. POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES PRÉSIDENT, DIRECTEUR GÉNÉRAL ET DIRECTEURS GÉNÉRAUX DÉLÉGUÉS DE LA SOCIÉTÉ BIC AU TITRE DE 2019

4.2.1.1. Principes généraux de rémunération

Outre les principes du Code AFEP/MEDEF auquel la Société BIC se réfère (sous réserve des recommandations non appliquées présentées au § 4.1.2.7), la politique de rémunération des mandataires sociaux de la Société BIC repose sur des principes identiques à ceux applicables à l'ensemble des collaborateurs du Groupe BIC, à savoir :

4.2.1.1.1. Présentation des principes

L'équité interne

Les différences de rémunération entre les dirigeants sont justifiables ; elles reflètent les responsabilités confiées, l'expérience, la performance, le potentiel et tiennent compte de l'offre et de la demande sur le marché.

La reconnaissance de la performance

La reconnaissance de la performance individuelle et collective est un élément essentiel de la politique de rémunération du Groupe BIC. Les augmentations de la rémunération fixe sont individualisées. La rémunération comprend un élément variable important, qui dépend de la réalisation individuelle et/ou collective de certains objectifs essentiels à la réussite de l'entreprise.

La compétitivité

L'entreprise se compare aux marchés externes de rémunération. Elle choisit les systèmes de rémunération qui correspondent à ses activités, à ses objectifs de développement et à ses valeurs. La rémunération totale des collaborateurs performants est compétitive par rapport aux marchés extérieurs de référence.

La communication

Les politiques de rémunération sont clairement communiquées aux dirigeants, à la fois sur les principes et les montants en jeu.

4.2.1.1.2. Mode de détermination des éléments de rémunération

La Société a sollicité les services d'un cabinet de consultants spécialistes en rémunération afin de comparer les rémunérations de ses mandataires sociaux avec celles de dirigeants occupant des responsabilités analogues dans des sociétés en France et aux États-Unis. Dans la continuité des études menées les années précédentes, le panel de comparaison retenu comprend les entreprises suivantes :

- en France : Accor Hotels, Alstom, Bureau Veritas, Carrefour, Essilor, L'Oreal, LVMH, Pernod Ricard, Safran, Schneider Electric, Seb, Tarkett, Thales, Unibail-Rodamco, Valeo, Vallourec ;
- aux États-Unis : American Greetings, AptarGroup, Brown-Forman, Church & Dwight, Clorox, Diageo North America, Edgewell Personal Care, Hallmark Cards, Hasbro, Hershey, Kellogg, Kimberly-Clark, Keurig Green Mountain, L'Oreal USA, Mary Kay, Mattel, McCormick, NBTY, NU Skin Enterprises, Snap-on, Solo Cup, Swedish Match, Revlon, SC Johnson & Son, Sealed Air, Tupperware Brands, Unilever USA, Visa Outdoor.

Au regard des principes susvisés et des pratiques de sociétés analogues en matière de rémunération de dirigeants, ces dernières sont déterminées, par le Conseil d'Administration sur recommandation du Comité des Rémunérations qui :

- analyse et compare les évolutions des rémunérations des individus et des postes similaires sur le marché français pour le Président du Conseil et la Directrice Générale Déléguée basée en France et sur le marché américain pour le Directeur Général et le Directeur Général Délégué basés aux États-Unis ;
- analyse les performances individuelles et les performances de l'entreprise ;
- traduit les politiques et priorités du Groupe dans les programmes de rémunération variable à court et long termes ;
- analyse la rémunération totale incluant les avantages sociaux (dont la retraite).

4.2.1.1.3. Versement des éléments de rémunération variables et exceptionnels

En application des dispositions de l'article L. 225-100 (II alinéa 2) du Code de commerce, le versement des éléments variables et exceptionnels est conditionné à un vote ex post positif de l'Assemblée Générale.

4.2.1.2. Principes particuliers de rémunération

En application des principes généraux de rémunération exposés dans le présent rapport, le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des Rémunérations, a adopté une structure de rémunération spécifique pour les Président, Directeur Général et Directeurs Généraux Délégués de la Société BIC, composée :

- d'une rémunération fixe ;
- d'une rémunération variable ;
- de plans de rémunération variable à long terme ;
- d'une rémunération exceptionnelle ;
- d'un régime de retraite complémentaire ;
- d'avantages en nature.

4.2.1.2.1. Rémunération fixe

Chaque début d'année ou lors de toute nouvelle nomination, le Conseil d'Administration détermine la part fixe des rémunérations des mandataires sociaux au titre de l'exercice.

La rémunération fixe des fonctions de Président, Directeur Général et Directeur Général Délégué de la Société BIC doit être le reflet des responsabilités du dirigeant mandataire social, de son niveau d'expérience et de ses compétences.

Elle sert de base pour déterminer la rémunération variable annuelle.

Fonction	Rémunération variable annuelle cible, en % de la rémunération fixe, si les objectifs sont atteints à 100 %	Rémunération variable annuelle plafond, en % de la rémunération fixe
Directeur Général	125,0 %	187,5 %
Directeur Général Délégué et Directeur Financier du Groupe	75,0 %	112,5 %
Autre Directeur Général Délégué	45,0 % - 55,0 %	67,5 % - 82,5 %

La rémunération variable est calculée en fonction des critères suivants :

- 20 % : chiffre d'affaires du Groupe/des Catégories et/ou de la région ;
- 20 % : résultat d'exploitation du Groupe/des Catégories et/ou de la région ;
- 10 % : résultat net du Groupe ;
- 10 % : inventaires du Groupe/des Catégories ;
- 10 % : créances clients du Groupe/de la région ;
- 30 % : objectifs individuels, incluant un objectif RSE pour le Directeur Général.

Les objectifs financiers annuels cibles sont déterminés sur la base du budget annuel validé et approuvé par le Comité d'Audit et le Conseil d'Administration. Ils sont au minimum équivalents à ceux communiqués publiquement.

Chaque année, l'objectif RSE représentera une part des objectifs individuels du Directeur Général.

Fonction	Maximum
Président non exécutif	-
Directeur Général	30 000
Directeur Général Délégué et Directeur Financier du Groupe	12 000
Autre Directeur Général Délégué	10 000

Le nombre total d'actions attribuées pour les mandataires sociaux ne pourra pas représenter plus de 0,4 % du capital social au jour de la décision d'attribution par le Conseil d'Administration.

La performance est calculée en application de deux critères de même poids :

- croissance du chiffre d'affaires à taux constant ;

4.2.1.2.2. Rémunération variable annuelle

En conformité avec le Code AFEP-MEDEF, le Président de SOCIÉTÉ BIC, ne perçoit pas de rémunération variable.

La rémunération variable annuelle des fonctions de Directeur Général et de Directeur Général Délégué de SOCIÉTÉ BIC, s'exprime en pourcentage de la rémunération annuelle fixe.

À la fin de l'année, les résultats individuels, RSE et collectifs sur chacun des critères du plan de bonus, sont évalués.

Il n'y a pas de rémunération versée si le pourcentage d'atteinte de l'objectif est inférieur à 80 % de l'objectif fixé.

4.2.1.2.3. Plan d'attribution d'actions de performance

Attribution gratuite d'actions sous conditions de performance (depuis 2005)

Depuis 2005, usant de la faculté offerte par l'Assemblée Générale, le Conseil d'Administration a décidé, sur recommandation du Comité des Rémunérations, de mettre en place une politique d'attribution gratuite d'actions, sous conditions de performance qui couvrent trois exercices.

Les attributions individuelles varient en fonction du niveau des responsabilités exercées. Au maximum, chaque dirigeant pourra se voir attribuer un nombre d'actions, tel que présenté dans le tableau ci-dessous :

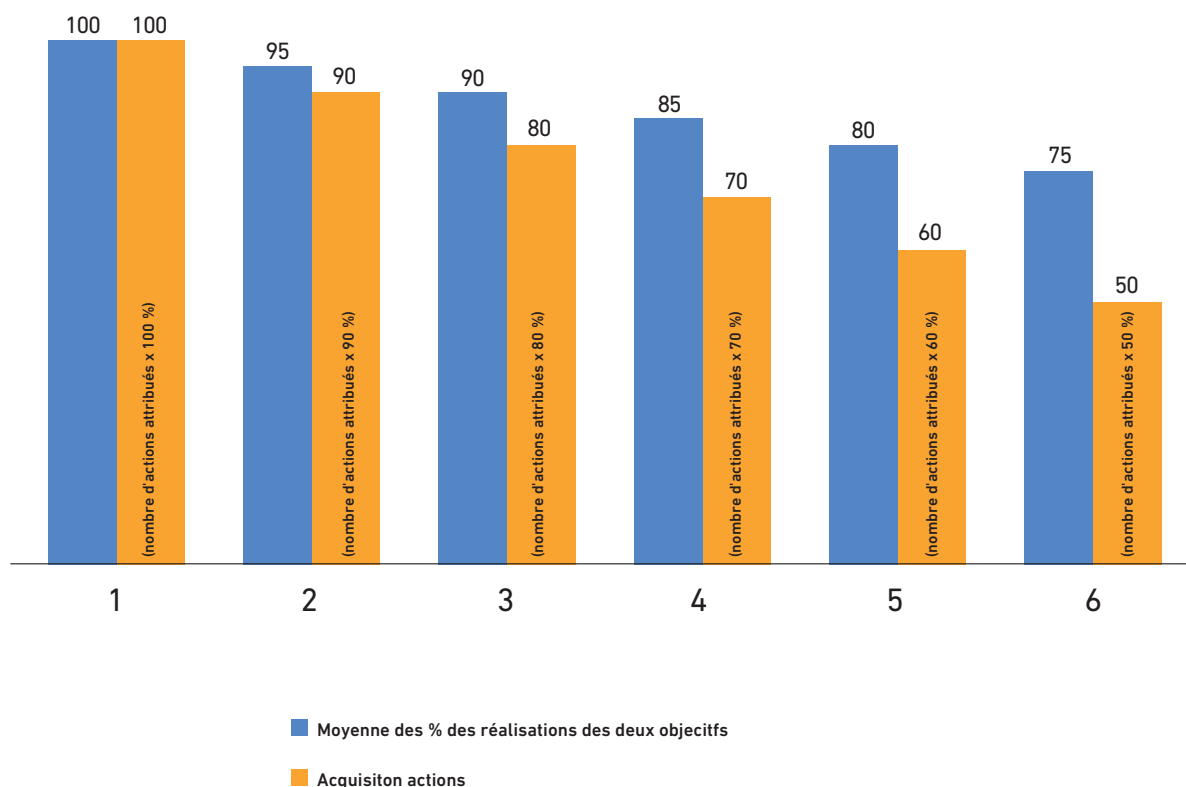
- flux nets de trésorerie résultant des opérations et changements dans les stocks (en pourcentage du chiffre d'affaires).

Dans l'hypothèse où la moyenne des pourcentages de réalisation des deux conditions de performance serait comprise entre 75 % et 100 %, pour chaque pour cent en dessous de 100 %, le nombre d'actions effectivement acquises par chaque Bénéficiaire à la Date d'Acquisition sera réduit de 2 % par rapport à l'attribution initiale.



MODALITÉS D'ATTRIBUTION GRATUITE DES ACTIONS DE PERFORMANCE

(Pour 100 actions)



Si la moyenne des pourcentages de réalisation des deux objectifs est inférieure à 75 %, il n'y aura pas d'attribution.

Les mandataires sociaux ont l'obligation de conserver 20 % des actions gratuites acquises jusqu'à l'expiration de leur mandat. Ces 20 % sont réduits à 10 % lorsque le Directeur Général détient des actions pour une valeur de cinq années de salaire de base et lorsque les Directeurs Généraux Délégués détiennent des actions pour une valeur de trois années de salaire de base.

Dans le cadre d'une politique recommandée par le Comité des Rémunérations, le Conseil d'Administration a décidé de ne plus attribuer de *stock-options* à compter de 2011 et de les remplacer par des attributions gratuites d'actions.

4.2.1.2.4. Régimes de retraite complémentaire

Le Président, qui est déjà retraité, n'est éligible à aucun plan de retraite complémentaire.

Les Directeur Général et Directeurs Généraux Délégués de la Société BIC bénéficient des régimes de retraite complémentaire présentés en détail ci-après au § 4.2.2.8.

4.2.1.2.5. Avantages en nature

Dans le cadre de l'exercice de leurs fonctions, le Directeur Général et les Directeurs Généraux Délégués de SOCIÉTÉ BIC pourront bénéficier d'un véhicule mis à disposition par la Société (pour les dirigeants mandataires sociaux basés en France) ou d'une allocation voiture (pour les dirigeants mandataires sociaux basés aux États-Unis).

4.2.1.2.6. Indemnités de départ et de bienvenue

Les dirigeants actuels ne bénéficient pas d'indemnité de départ ou de bienvenue.

Toutefois, le Conseil d'Administration se réserve la possibilité de prévoir des indemnités de bienvenue en considération notamment de la situation personnelle des intéressés recrutés à l'extérieur du Groupe (changement de statut, renonciation à un contrat de travail).

4.2.2. RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES

4.2.2.1. Rémunération fixe 2018 et règles d'attribution 2018 de la part variable annuelle (bonus)

Le Conseil d'Administration a fixé la part fixe des rémunérations des dirigeants au titre de l'exercice 2018 et l'objectif cible 2018 de la part variable annuelle de leur rémunération, soit :

Dirigeants	Rémunération fixe annuelle 2018 (en dollars américains)*	Rémunération variable annuelle cible 2018 (à 100 % de réalisation des objectifs)
Bruno Bich Président et Directeur Général jusqu'au 16 mai 2018	204 000 euros (jusqu'au 16 mai 2018, date de son départ), soit 76 500 euros sur l'année 2018	N/A
Pierre Vareille Vice-Président et Administrateur Référent puis Président du Conseil à compter du 16 mai 2018	300 000 euros (à compter du 16 mai 2018, date de sa prise de fonction), soit 187 500 euros sur l'année 2018	N/A
Gonzalve Bich Directeur Général Délégué puis Directeur Général à compter du 16 mai 2018	Total versé sur l'année 2018 : 628 125 dollars américains (531 859 euros) <i>Rémunération annuelle de 550 000 dollars américains (465 707 euros) jusqu'au 16 mai 2018,</i> <i>Rémunération annuelle de 675 000 dollars américains à compter du 16 mai 2018 (571 550 euros)</i>	85 % de la part fixe jusqu'en mai 2018 125 % de la part fixe à compter de juin 2018
James DiPietro Directeur Général Délégué	563 000 dollars américains (476 715 euros)	75 % de la part fixe
Marie-Aimée Bich-Dufour Directrice Générale Déléguée	200 000 euros	45 % de la part fixe

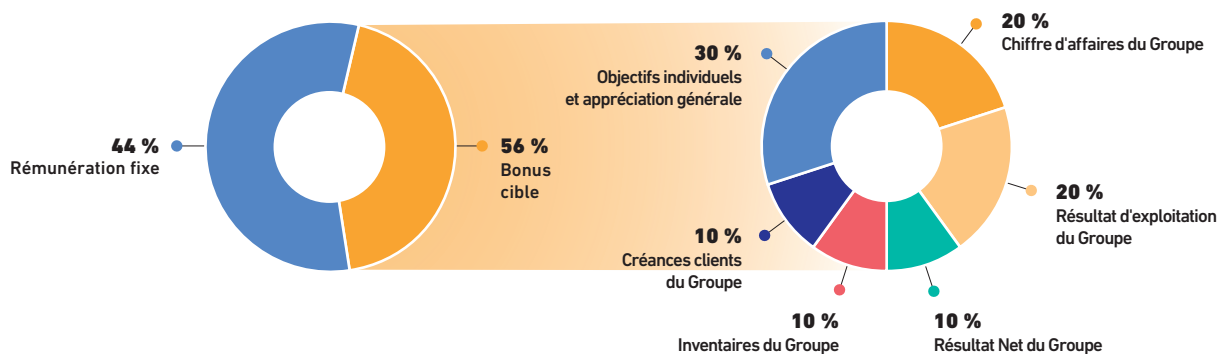
* Les montants en dollars américains ont été convertis en euros en utilisant le taux de change moyen de l'exercice 2018 (1 EUR = 1,1810 USD). (Voir Note 3 de l'annexe aux comptes consolidés).

- a) Bruno Bich n'a pas reçu de rémunération variable au titre de 2018.
- b) Pierre Vareille a reçu des jetons de présence pour son rôle de Vice-Président et Administrateur référent. Une rémunération fixe de 187 500 euros a été attribuée au titre de 2018 à Pierre Vareille en sa qualité de Président.
- c) Le bonus du Directeur Général, Gonzalve Bich, et des Directeurs Généraux Délégués, James DiPietro et Marie-Aimée Bich-Dufour, est calculé sur la base de cinq critères collectifs et d'objectifs personnels, proposés par le Comité des Rémunérations.

4



MONTANT ET STRUCTURE DE LA RÉMUNÉRATION VARIABLE CIBLE DE GONZALVE BICH EN 2018



BONUS DE GONZALVE BICH

Calcul au pro rata du temps passé sur les postes successifs

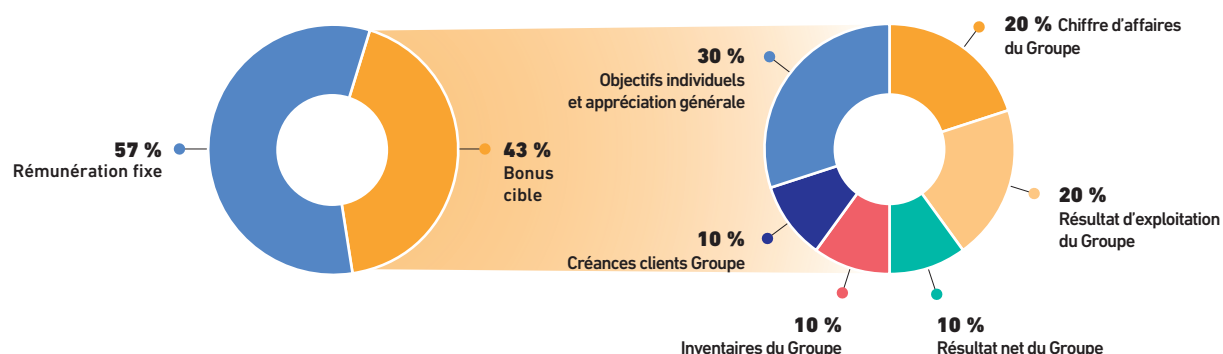
Critères	Poids des critères	Bonus 2018, en % de la part fixe			Index de réalisation des objectifs 2018	Bonus réel 2018 versé, en % du salaire de la part fixe
		Minimum	Cible (si index 100)	Maximum		
Chiffre d'affaires du Groupe	20 %	8,70 %	21,70 %	32,55 %	98,8	21,05 %
Résultat d'exploitation du Groupe	20 %	8,70 %	21,70 %	32,55 %	107,7	23,00 %
Résultat net du Groupe	10 %	4,30 %	10,80 %	16,20 %	95,4	9,40 %
Inventaires du Groupe	10 %	4,30 %	10,80 %	16,20 %	99,8	10,80 %
Créances clients Groupe	10 %	4,30 %	10,80 %	16,20 %	99,7	10,80 %
Objectifs individuels	30 %	9,75 %	32,50 %	48,75 %	100,0	32,50 %
<ul style="list-style-type: none"> Vision/Stratégie/Communication Prise de poste 						
TOTAL	100 %	40,05 %	108,30 %	162,45 %		107,55 %

À la fin de 2018, les résultats individuels et collectifs, sur chacun des critères du plan de bonus, sont évalués.

La part individuelle représente 30 % du bonus cible et elle représente au maximum 48,75 % de la part fixe. Pour 2018, la part individuelle représente 30 % du bonus dû.

Le Conseil a décidé d'attribuer à Gonzalve Bich un bonus à hauteur de 725 963 dollars américains, soit 107,55 % du salaire de base et 99,3 % de son bonus cible.

MONTANT ET STRUCTURE DE LA RÉMUNÉRATION VARIABLE CIBLE DE JAMES DIPIETRO EN 2018



BONUS DE JAMES DIPIETRO

Critères	Poids des critères	Bonus 2018, en % de la part fixe			Index de réalisation des objectifs 2018	Bonus réel 2018 versé, en % du salaire de la part fixe
		Minimum	Cible (si index 100)	Maximum		
Chiffre d'affaires du Groupe	20 %	6,00 %	15,00 %	22,50 %	98,8	14,55 %
Résultat d'exploitation du Groupe	20 %	6,00 %	15,00 %	22,50 %	107,7	15,90 %
Résultat net du Groupe	10 %	3,00 %	7,50 %	11,25 %	95,4	6,53 %
Inventaires du Groupe	10 %	3,00 %	7,50 %	11,25 %	99,8	7,50 %
Créances clients Groupe	10 %	3,00 %	7,50 %	11,25 %	99,7	7,50 %
Objectifs individuels	30 %	9,00 %	22,50 %	33,75 %	100,0	22,50 %
<ul style="list-style-type: none"> • Plan de succession • Amélioration de la culture financière • Gestion de projets • Revue de la fonction Finance dans le Groupe 						
TOTAL	100 %	30,00 %	75,00 %	112,50 %		74,48 %

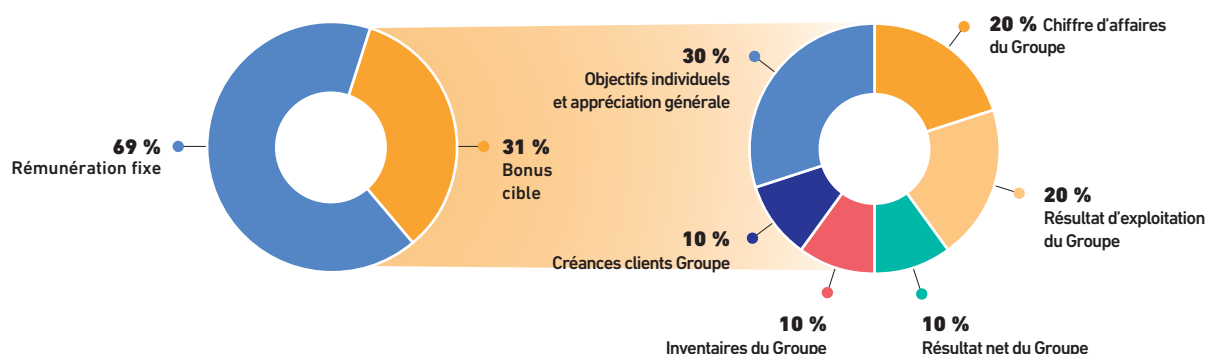
À la fin de 2018, les résultats individuels et collectifs, sur chacun des critères du plan de bonus, sont évalués.

La part individuelle représente 30 % du bonus cible et elle représente au maximum 33,75 % de la part fixe. Pour 2018, la part individuelle représente 30 % du bonus dû.

Le Conseil a décidé d'attribuer à James DiPietro un bonus à hauteur de 419 322 dollars américains, soit 74,48 % de la part fixe et 99,3 % de son bonus cible.



MONTANT ET STRUCTURE DE LA RÉMUNÉRATION VARIABLE CIBLE DE MARIE-AIMÉE BICH-DUFOUR EN 2018



BONUS DE MARIE-AIMÉE BICH-DUFOUR

Critères	Poids des critères	Bonus 2018, en % de la part fixe			Index de réalisation des objectifs 2018	Bonus réel 2018 versé, en % du salaire de la part fixe
		Minimum	Cible (si index 100)	Maximum		
Chiffre d'affaires du Groupe	20 %	3,60 %	9,00 %	13,50 %	98,8	9,73 %
Résultat d'exploitation du Groupe	20 %	3,60 %	9,00 %	13,50 %	107,7	9,54 %
Résultat net du Groupe	10 %	1,80 %	4,50 %	6,75 %	95,4	3,92 %
Inventaires du Groupe	10 %	1,80 %	4,50 %	6,75 %	99,8	4,50 %
Créances clients Groupe	10 %	1,80 %	4,50 %	6,75 %	99,7	4,50 %
Objectifs individuels	30 %	5,40 %	13,50 %	20,25 %	100,0	13,50 %
<ul style="list-style-type: none"> Plan de succession Transfert de connaissance Projets BIC pour l'Education 						
TOTAL	100 %	18,00 %	45,00 %	67,50 %		44,69 %

La part individuelle représente 30 % du bonus cible et elle représente au maximum 20,25 % de la part fixe. Pour 2018, la part individuelle représente 30 % du bonus dû.

Le bonus perçu par Marie-Aimée Bich-Dufour au titre de l'année 2018 représente 99,3 % du bonus cible et s'élève à 89 380 euros, soit 44,69 % de la part fixe.

4.2.2.2. Rémunérations globales

Le montant global des rémunérations fixes et variables, versées aux cinq mandataires sociaux au titre de l'exercice 2018, s'élève à 1 472 083 euros en fixe (base) et 1 004 723 euros en variable

(bonus). Au titre de l'exercice 2017, le montant global des rémunérations fixes et variables, versées aux quatre mandataires sociaux actifs en 2017, s'élevait 1 403 621 euros en fixe (base) et 776 483 euros en variable (bonus).

Le montant des rémunérations attribuées aux membres de l'équipe de Direction (dont le Directeur Général et les deux Directeurs Généraux Délégués) au titre de l'exercice 2018 s'élève à 4 433 141 euros en fixe (base) et 2 366 239 euros en variable (bonus). Au titre de l'exercice 2017, l'équipe était constituée de 16 personnes et ces montants s'élevaient à 4 578 385 euros en fixe (base) et 2 279 980 euros en variable (bonus).

4.2.2.3. Rémunérations individuelles

Le montant des rémunérations et avantages en nature suivant a été versé ou était dû au titre des exercices 2017 et 2018 aux membres des organes d'Administration et de Direction de SOCIÉTÉ BIC en raison de leurs fonctions dans le Groupe, tant par SOCIÉTÉ BIC que par des sociétés contrôlées par elle au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce :

TABLEAU A - TABLEAU DE SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ET DES OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUÉES À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

(Tableau 1 selon Position-Recommandation n° 2009-16 de l'AMF)

Bruno Bich	Exercice 2017	Exercice 2018
Président-Directeur Général jusqu'au 16 mai 2018	<i>(en euros)</i>	<i>(en euros)</i>
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées dans le tableau B)	204 000	76 500
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées dans le tableau D)	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées dans le tableau G)	-	-
TOTAL	204 000	76 500

Pierre Vareille	Exercice 2017	Exercice 2018
Vice-Président et Administrateur référent puis Président du Conseil à compter du 16 mai 2018	<i>(en euros)</i>	<i>(en euros)</i>
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées dans le tableau B)	84 700	226 688
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées dans le tableau D)	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées dans le tableau G)	-	-
TOTAL	84,700	226 688

Gonzalve Bich	Exercice 2017	Exercice 2018
Directeur Général Délégué puis Directeur Général à compter du 16 mai 2018	<i>(en dollars américains) ^(a)</i>	<i>(en dollars américains) ^(b)</i>
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées dans le tableau B)	997 687	1 461 705
	(882 908 euros)	(1 237 685 euros)
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées dans le tableau D)	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées dans le tableau G)	985 812	1 360 157
	(872 400 euros)	(1 151 700 euros)
TOTAL	1 983 499	2 821 862
	(1 755 308 EUROS)	(2 389 385 EUROS)

(a) Les montants en dollars américains ont été convertis en euros en utilisant le taux de change moyen de l'exercice 2017 (1 EUR = 1,1300 USD).

(b) Les montants en dollars américains ont été convertis en euros en utilisant le taux de change moyen de l'exercice 2018 (1 EUR = 1,1810 USD). (Voir Note 3 de l'annexe aux comptes consolidés).

James DiPietro	Exercice 2017	Exercice 2018
Directeur Général Délégué	<i>(en dollars américains) ^(b)</i>	<i>(en dollars américains) ^(b)</i>
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées dans le tableau B)	1 012 771	1 156 913
	(896 257 euros)	(979 606 euros)
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées dans le tableau D)	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées dans le tableau G)	985 812	725 417
	(872 400 euros)	(614 240 euros)
TOTAL	1 998 583	1 882 330
	(1 768 657 EUROS)	(1 593 846 EUROS)

(a) Les montants en dollars américains ont été convertis en euros en utilisant le taux de change moyen de l'exercice 2017 (1 EUR = 1,1300 USD).

(b) Les montants en dollars américains ont été convertis en euros en utilisant le taux de change moyen de l'exercice 2018 (1 EUR = 1,1810 USD). (Voir Note 3 de l'annexe aux comptes consolidés).



Marie-Aimée Bich-Dufour Directrice Générale Déléguée	Exercice 2017 <i>(en euros)</i>	Exercice 2018 <i>(en euros)</i>
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées dans le tableau B)	422 929	290 491
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées dans le tableau D)	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées dans le tableau G)	354 413	249 535
TOTAL	777 342	540 026

TABLEAU B – RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DE CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL*(Tableau 2 selon Position-Recommandation n° 2009-16 de l'AMF)*

Bruno Bich Président-Directeur Général jusqu'au 16 mai 2018	Montants au titre de l'exercice 2017 <i>(en euros)</i>		Montants au titre de l'exercice 2018 <i>(en euros)</i>	
	Dus	Versés	Dus	Versés
Rémunération fixe	204 000	204 000	76 500	76 500
Rémunération variable annuelle	-	-	-	-
Rémunération variable pluriannuelle	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	-	-	-	-
Avantages en nature	-	-	-	-
TOTAL	204 000	204 000	76 500	76 500

Pierre Vareille Vice-Président et Administrateur référent puis Président du Conseil à compter du 16 mai 2018	Montants au titre de l'exercice 2017 <i>(en euros)</i>		Montants au titre de l'exercice 2018 <i>(en euros)</i>	
	Dus	Versés	Dus	Versés
Rémunération fixe	-	-	187 500	-
Rémunération variable annuelle	-	-	-	-
Rémunération variable pluriannuelle	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	84 700	68 500	39 188	84 700
Avantages en nature	-	-	-	-
TOTAL	84 700	68 500	226 688	84 700

Gonzalve Bich Directeur Général Délégué puis Directeur Général à compter du 16 mai 2018	Montants au titre de l'exercice 2017 (en dollars américains) ^(a)		Montants au titre de l'exercice 2018 (en dollars américains) ^(b)	
	Dus	Versés	Dus	Versés
	Rémunération fixe	500 000 (442 478 euros)	500 000 (442 478 euros)	628 125 (531 859 euros)
Rémunération variable annuelle	397 400 (351 681 euros)	258 400 (228 673 euros)	725 963 (614 702 euros)	397 400 (336 494 euros)
Rémunération variable pluriannuelle	-	-	-	-
Autre rémunération ^(c)	18 632 (16 488 euros)	18 632 (16 488 euros)	34 344 (29 080 euros)	34 344 (29 080 euros)
Jetons de présence	-	-	-	-
Avantages en nature	1) Allocation voiture : 14 400 (12 743 euros)	1) Allocation voiture : 14 400 (12 743 euros)	1) Allocation voiture : 15 150 (12 828 euros)	1) Allocation voiture : 15 150 (12 828 euros)
	2) Abondement aux plans épargne entreprise U.S. : a) 401 K : 8 100 (7 168 euros)	2) Abondement aux plans épargne entreprise U.S. : a) 401 K : 8 100 (7 168 euros)	2) Abondement aux plans épargne entreprise U.S. : a) 401 K : 8 250 (6 986 euros)	2) Abondement aux plans épargne entreprise U.S. : a) 401 K : 8 250 (6 986 euros)
	b) Exec Comp Plan : 20 000 (17 699 euros)	b) Exec Comp Plan : 20 000 (17 699 euros)	b) Exec Comp Plan : 20 000 (16 935 euros)	b) Exec Comp Plan : 20 000 (16 935 euros)
	3) Autres : 39 155 (34 651 euros)	3) Autres : 39 155 (34 651 euros)	3) Autres : 29 873 (25 295 euros)	3) Autres : 29 873 (25 295 euros)
	997 687	858 687	1 461 705	1 133 142
TOTAL	(882 908 EUROS)	(759 900 EUROS)	(1 237 685 EUROS)	(959 477 EUROS)

(a) Les montants en dollars américains ont été convertis en euros en utilisant le taux de change moyen de l'exercice 2017 (1 EUR = 1,1300 USD).

(b) Les montants en dollars américains ont été convertis en euros en utilisant le taux de change moyen de l'exercice 2018 (1 EUR = 1,1810 USD).

(c) Rémunération équivalente aux dividendes non perçus sur les actions acquises et conservées par SOCIÉTÉ BIC jusqu'à la fin de la période obligatoire de conservation.



James DiPietro Directeur Général Délégué	Montants au titre de l'exercice 2017 (en dollars américains) ^(a)		Montants au titre de l'exercice 2018 (en dollars américains) ^(b)	
	Dus	Versés	Dus	Versés
Rémunération fixe	515 000 (455 752 euros)	515 000 (455 752 euros)	563 000 (476 715 euros)	563 000 (476 715 euros)
Rémunération variable annuelle	343 814 (304 260 euros)	344 850 (305 177 euros)	419 322 (355 057 euros)	343 814 (291 121 euros)
Rémunération variable pluriannuelle	-	-	-	-
Autre rémunération ^(c)	74 606 (66 023 euros)	74 606 (66 023 euros)	90 714 (76 812 euros)	90 714 (76 812 euros)
Jetons de présence	-	-	-	-
Avantages en nature	1) Allocation voiture : 13 800 (12 212 euros)	1) Allocation voiture : 13 800 (12 212 euros)	1) Allocation voiture : 13 800 (11 685 euros)	1) Allocation voiture : 13 800 (11 685 euros)
	2) Abondement aux plans épargne entreprise U.S. : a) 401 K : 8 100 (7 168 euros)	2) Abondement aux plans épargne entreprise U.S. : a) 401 K : 8 100 (7 168 euros)	2) Abondement aux plans épargne entreprise U.S. : a) 401 K : 9 250 (7 832 euros)	2) Abondement aux plans épargne entreprise U.S. : a) 401 K : 9 250 (7 832 euros)
	b) Exec Comp Plan : 20 000 (17 699 euros)	b) Exec Comp Plan : 20 000 (17 699 euros)	b) Exec Comp Plan : 22 520 (19 069 euros)	b) Exec Comp Plan : 22 520 (19 069 euros)
	3) Autres : 37 451 (33 143 euros)	3) Autres : 37 451 (33 143 euros)	3) Autres : 38 307 (32 436 euros)	3) Autres : 38 307 (32 436 euros)
TOTAL	1 012 771 (896 257 EUROS)	1 013 807 (897 174 EUROS)	1 156 913 (979 606 EUROS)	1 081 405 (915 669 EUROS)

(a) Les montants en dollars américains ont été convertis en euros en utilisant le taux de change moyen de l'exercice 2017 (1 EUR = 1,1300 USD).

(b) Les montants en dollars américains ont été convertis en euros en utilisant le taux de change moyen de l'exercice 2018 (1 EUR = 1,1810 USD).

(c) Rémunération équivalente aux dividendes non perçus sur les actions acquises et conservées par SOCIÉTÉ BIC jusqu'à la fin de la période obligatoire de conservation.

Marie-Aimée Bich-Dufour Directrice générale déléguée	Montants au titre de l'exercice 2017 (en euros)		Montants au titre de l'exercice 2018 (en euros)	
	Dus	Versés	Dus	Versés
Rémunération fixe	300 900	300 900	199 509	199 509
Rémunération variable annuelle	120 541	138 591	89 380	120 541
Rémunération variable pluriannuelle	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	-	-	-	-
Avantages en nature	Voiture (avantage valorisé) : 1 488	Voiture (avantage valorisé) : 1 488	Voiture (avantage valorisé) : 1 602	Voiture (avantage valorisé) : 1 602
TOTAL	422 929	440 979	290 491	321 652

4.2.2.4. Révision de la rémunération fixe pour l'année 2019

Le Conseil a fixé la part fixe annuelle des rémunérations au titre de l'exercice 2019, soit :

- 300 000 euros pour Pierre Vareille, Président du Conseil d'Administration (inchangé vs. 2018) ;

- 735 000 dollars américains (622 354 euros ⁽¹⁾ + 8,9 % vs la rémunération annuelle fixée depuis le 16 mai 2018) pour Gonzalve Bich, Directeur Général ; le Comité des Rémunérations a recommandé cette augmentation au regard de la performance et de l'expérience du Directeur Général et des pratiques de marché ;

(1) Tous les montants en dollars américains ont été convertis en euros en utilisant le taux de change moyen de l'exercice 2017 (1 EUR = 1,1300 USD) et de l'exercice 2018 (1 EUR = 1,1810 USD).

- 572 850 dollars américains (485 055 euros ⁽¹⁾ + 1,7 % vs 2018) pour James DiPietro, Directeur Financier et Directeur Général Délégué ;
- 200 000 euros (inchangé vs. 2018) jusqu'en mars 2019 pour Marie-Aimée Bich-Dufour, Directrice générale déléguée en charge de la Fondation BIC.

4.2.2.5. Jetons de présence

Les montants des jetons de présence versés à Elizabeth Bastoni, Marie-Pauline Chandon-Moët, Candace Matthews et Marie-Henriette Poinot, à François Bich, John Glen, Mario Guevara et Pierre Vareille ainsi qu'à SOCIÉTÉ M.B.D. sont déterminés en fonction de leur participation respective aux séances du Conseil d'Administration et, le cas échéant, à celles des Comités du Conseil d'Administration.

Pour l'exercice 2018, la rémunération en jetons de présence est structurée de la manière suivante :

- partie fixe annuelle : 13 000 euros (+ 2,4 % versus 2017) ;
- part fixe annuelle correspondant au rôle d'administrateur référent : 36 700 euros (+ 1,9 % versus 2017) ;
- part variable correspondant à la participation à tous les Conseils d'Administration en 2018 : 22 800 euros (+ 2,2 % versus 2017) ;

- part variable correspondant à la participation à un conseil sur un autre continent : 3 000 euros ;
- part variable annuelle correspondant au rôle de Président du comité d'audit : 18 700 euros (+ 2,2 % versus 2017) ;
- part variable annuelle correspondant au rôle de Président du comité des rémunérations ou des nominations : 9 350 euros ;
- part variable annuelle correspondant au rôle de Membre du comité d'audit : 13 900 euros (+ 1,5 % versus 2017) ;
- part variable annuelle correspondant au rôle de Membre du comité des rémunérations ou des nominations : 6 950 euros.

Ces administrateurs ne perçoivent pas d'autres rémunérations.

Gonzalve Bich, James DiPietro et Marie-Aimée Bich-Dufour ne perçoivent pas de jetons de présence à raison des mandats qu'ils exercent dans les sociétés du Groupe.

De même, aucun des autres membres de l'équipe de Direction ne perçoit de jetons de présence au titre des mandats sociaux détenus dans les sociétés du Groupe.

François Bich et Mario Guevara sont demeurés administrateurs postérieurement à leur départ à la retraite et perçoivent à ce titre des jetons de présence.

Pierre Vareille a été Vice-Président et Administrateur référent jusqu'en mai 2018 et a perçu à ce titre des jetons de présence supplémentaires en lien avec cette responsabilité. En qualité de Président, il ne perçoit pas de jetons de présence.



TABLEAU C – RÉCAPITULATIF SUR LES JETONS DE PRÉSENCE

(Tableau 3 selon Position-Recommandation n° 2009-16 de l'AMF)

Membres du Conseil	Jetons de présence versés au titre de l'exercice 2017 (en euros)	Jetons de présence versés au titre de l'exercice 2018 (en euros)
Pierre Vareille	84 700	39 188
Élizabeth Bastoni	69 400	69 500
Vincent Bedhome	-	-
François Bich ^(a)	35 000	22 771
Marie-Pauline Chandon-Moët	35 000	38 800
John Glen	53 300	57 500
Mario Guevara ^(b)	35 000	47 800
Candace Matthews	37 400	80 381
Marie-Henriette Poinot	48 700	52 700
Frédéric Rostand	22 200	-
SOCIÉTÉ M.B.D.	48 700	52 500
TOTAL	469 400	461 140

(a) Au cours de l'exercice 2018, 9 400 actions de performance que François Bich avait acquises sont devenues disponibles.

(b) Mario Guevara a perçu 241 987 dollars américains au titre d'équivalents de dividende. De plus, au cours de l'exercice 2018, 22 022 actions de performance qu'il avait acquises sont devenues disponibles.

4.2.2.6. Attributions de stock-options

Dans le cadre d'une politique recommandée par le Comité des Rémunérations, le Conseil d'Administration a décidé de ne plus attribuer de *stock-options* à compter de 2011 et de les remplacer par des attributions gratuites d'actions.

À la connaissance de la Société, aucun instrument de couverture n'avait été mis en place par les quatre mandataires sociaux autrefois titulaires de *stock-options* (Mario Guevara, James DiPietro, Gonzalve Bich et Marie-Aimée Bich-Dufour).

L'impact des attributions d'options de souscription des années précédentes en termes de dilution sur le résultat est mentionné en Note 8 des comptes consolidés. Un tableau récapitulatif général des plans d'options en vigueur est inséré dans la Note 22 des comptes consolidés.

Tous les mandataires sociaux ont respecté les périodes d'interdiction d'exercice précédant la publication des comptes annuels et intermédiaires.



TABLEAU D – OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE 2018 À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL
(Tableau 4 selon Position-Recommandation n° 2009-16 de l'AMF)

Options attribuées à chaque dirigeant mandataire social par l'émetteur et par toute Société du Groupe (liste nominative)	N° et date du plan	Nature des options (achat ou souscription)	Valorisation des options selon la méthode retenue pour les comptes consolidés (en euros)	Nombre d'options attribuées pendant l'exercice	Prix d'exercice (en euros)	Période d'exercice
N/A	-	-	-	-	-	-

OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE 2017 À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

Options attribuées à chaque dirigeant mandataire social par l'émetteur et par toute Société du Groupe (liste nominative)	N° et date du plan	Nature des options (achat ou souscription)	Valorisation des options selon la méthode retenue pour les comptes consolidés (en euros)	Nombre d'options attribuées pendant l'exercice	Prix d'exercice (en euros)	Période d'exercice
N/A	-	-	-	-	-	-

TABLEAU E – OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS LEVÉES DURANT L'EXERCICE 2018 PAR CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL
(Tableau 5 selon Position-Recommandation n° 2009-16 de l'AMF)

Options levées par les dirigeants mandataires sociaux (liste nominative)	N° et date du plan	Nombre d'options levées durant l'exercice	Prix d'exercice (en euros)	Année d'attribution
N/A	-	-	-	-

OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS LEVÉES DURANT L'EXERCICE 2017 PAR CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

Options levées par les dirigeants mandataires sociaux (liste nominative)	N° et date du plan	Nombre d'options levées durant l'exercice	Prix d'exercice (en euros)	Année d'attribution
N/A	-	-	-	-

TABLEAU F – HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS

(Tableau 8 selon Position-Recommandation n° 2009-16 de l'AMF)

	Plan n° 13
Date de l'Assemblée Générale	12 mai 2010
Date du Conseil d'Administration	16 décembre 2010
Nombre d'options de souscription	382 950
<ul style="list-style-type: none"> Dont options attribuées aux mandataires sociaux (Part en % rapportée au capital au 31 décembre 2018) 	3 350 (0,01%)
Première date d'exercice de l'option	17 décembre 2013
Date d'expiration de l'option	15 décembre 2018
Prix d'exercice (en euros) ^(a)	63,71
Nombre d'options exercées au 31 décembre 2018	329 746
Options de souscription d'actions caduques au 31 décembre 2018	53 204
Options de souscription d'actions restantes au 31 décembre 2018	-

(a) Aucun rabais n'a été consenti sur le prix.

TABLEAU K – OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS CONSENTIES AUX DIX PREMIERS SALARIÉS NON-MANDATAIRES SOCIAUX ATTRIBUTAIRES ET OPTIONS LEVÉES

(Tableau 9 selon Position-Recommandation n° 2009-16 de l'AMF)

Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés non-mandataires sociaux attributaires et options levées	Nombre total d'options attribuées/d'actions souscrites	Prix moyen pondéré (en euros)	Date d'échéance	N° du plan
Options consenties durant l'exercice par l'émetteur et par toute Société comprise dans le périmètre d'attribution des options, aux dix salariés de l'émetteur et de toute Société comprise dans ce périmètre, dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé	-	-	-	-
Options détenues sur l'émetteur et les sociétés visées précédemment, levées, durant l'exercice , par les dix premiers salariés de l'émetteur et de ces sociétés, dont le nombre d'options ainsi souscrites est le plus élevé	17 400	63,71	15 déc. 2018	13
TOTAL	17 400	63,71		

Les caractéristiques de ces plans sont décrites dans la Note 22 des comptes consolidés ainsi que l'usage qui en est fait par l'ensemble des salariés.

Aucune stock-option n'est attribuée depuis 2011.

4



4.2.2.7. Attributions gratuites d'actions sous conditions de performance

Depuis 2005, usant de la faculté offerte par l'Assemblée Générale, le Conseil d'Administration a décidé, sur recommandation du Comité des Rémunérations, de mettre en place une politique d'attribution gratuite d'actions sous conditions de performance à

trois ans. Les mandataires sociaux visés dans les tableaux ci-dessous bénéficient de cette politique.

Les deux conditions de performance sont :

- croissance du chiffre d'affaires ;
- flux nets de trésorerie résultant des opérations et changements dans les stocks (en pourcentage du chiffre d'affaires).

RÉSULTAT DES PLANS : INDEX DE RÉALISATION DES CONDITIONS DE PERFORMANCE PAR CRITÈRE ET PAR PLAN

	Plan 1 (2005 - 6-7)	Plan 2 (2006 - 7-8)	Plan 3 (2007 - 8-9)	Plan 4 (2008 - 9-10)	Plan 5 (2009 - 10-11)	Plan 6 (2010 - 11-12)	Plan 7 (2011 - 12-13)	Plan 8 (2012 - 13-14)	Plan 9 (2013 - 14-15)	Plan 10 (2014 - 15-16)	Plan 11 (2015 - 16-17)	Plan 12 (2016 - 17-18)	Moyenne des plans
Croissance du chiffre d'affaires	84,8	66,4	95,2	147,1	119,1	89,2	76,8	88,1	108,1	96,7	71,9	48,6	82,55
Flux nets de trésorerie	85,5	88,2	98,6	99,7	110,1	103,1	98,9	105,8	98,9	98,6	100,6	102,2	53,21
Ensemble des conditions de performance (maximum 100)	85	77	97	100	100	96	88	97	100	98	86	75	91,58
Acquisition finale d'actions en pourcentage de l'attribution initiale	70 %	54 %	94 %	100 %	100 %	92 %	76 %	94 %	100 %	96 %	72 %	50 %	83 %

Dans l'hypothèse où la moyenne des pourcentages de réalisation des deux conditions de performance serait comprise entre 100 % et 75 %, et pour chaque pour cent en dessous de 100 %, le nombre d'actions effectivement acquises par chaque bénéficiaire à la date d'acquisition sera réduit de 2 % par rapport à l'attribution initiale.

Si la moyenne des pourcentages de réalisation des deux objectifs est inférieure à 75 %, il n'y aura pas d'acquisition. Ces principes sont illustrés par le graphique présenté au § 4.2.1.2.3.

Les mandataires sociaux ont l'obligation de conserver 20 % des actions gratuites acquises jusqu'à l'expiration de leur mandat. Ces 20 % sont réduits à 10 % lorsque le Directeur Général détient des actions pour une valeur de cinq années de salaire de base et

lorsque les Directeurs Généraux Délégués détiennent des actions pour une valeur de trois années de salaire de base.

À la connaissance de la Société, aucun instrument de couverture n'a été mis en place par les quatre mandataires sociaux mentionnés dans les tableaux G et H ci-dessous. De plus, ces derniers ont pris l'engagement formel de ne pas recourir à des instruments de couverture.

À ce jour, l'impact des attributions d'actions des années précédentes en termes de dilution sur le résultat est inexistant car les actions attribuées sont des actions existantes.

Le nombre global d'actions attribuées est indiqué dans la Note 22 des comptes consolidés.

TABLEAU G - ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL DURANT L'EXERCICE 2018

(Tableau 6 selon Position-Recommandation n° 2009-16 de l'AMF)

Actions de performance attribuées à chaque dirigeant mandataire social par l'émetteur et par toute Société du Groupe (liste nominative)	N° et date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés (en euros)	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performance
						1) croissance du chiffre d'affaires 2) flux nets de trésorerie résultant des opérations et changements dans les stocks en pourcentage du chiffre d'affaires
Gonzalve Bich	14 (16 mai 2018)	15 000	1 151 700	16 mai 2021	16 mai 2021	
James DiPietro	14 (16 mai 2018)	8 000	614 240	16 mai 2021	16 mai 2021	idem
Marie-Aimée Bich-Dufour	14 (16 mai 2018)	3 250	249 535	16 mai 2021	16 mai 2021	idem

ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL DURANT L'EXERCICE 2017

(Tableau 6 selon Position-Recommandation n° 2009-16 de l'AMF)

Actions de performance attribuées à chaque dirigeant mandataire social par l'émetteur et par toute Société du Groupe (liste nominative)	N° et date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés (en euros)	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performance
Gonzalve Bich	13 (10 février 2017)	8 000	872 400	31 mars 2020	31 mars 2020	1) croissance du chiffre d'affaires 2) flux nets de trésorerie résultant des opérations et changements dans les stocks en pourcentage du chiffre d'affaires
James DiPietro	13 (10 février 2017)	8 000	872 400	31 mars 2020	31 mars 2020	idem
Marie-Aimée Bich-Dufour	13 (10 février 2017)	3 250	354 413	31 mars 2020	31 mars 2020	idem

4



TABLEAU H – ACTIONS DE PERFORMANCE DEVENUES DISPONIBLES DURANT L'EXERCICE 2018 POUR CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL*(Tableau 7 selon Position-Recommandation n° 2009-16 de l'AMF)*

Actions de performance devenues disponibles pour les dirigeants mandataires sociaux (liste nominative)	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice			Année d'attribution
	N° et date du plan		Conditions d'acquisition	
Gonzalve Bich	8 P (14 fév. 2012)	705	94 % de l'attribution initiale est finalement acquise, sur la base de la réalisation des conditions de performance	2012
James DiPietro	5 S (10 fév. 2009)	267	100 % de l'attribution initiale est finalement acquise, sur la base de la réalisation des conditions de performance	2009
James DiPietro	8 P (14 fév. 2012)	5 640	94 % de l'attribution initiale est finalement acquise, sur la base de la réalisation des conditions de performance	2012
Marie-Aimée Bich-Dufour	8 P (14 fév. 2012)	2 820	94 % de l'attribution initiale est finalement acquise, sur la base de la réalisation des conditions de performance	2012

ACTIONS DE PERFORMANCE DEVENUES DISPONIBLES DURANT L'EXERCICE 2017 POUR CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL*(Tableau 7 selon Position-Recommandation n° 2009-16 de l'AMF)*

Actions de performance devenues disponibles pour les dirigeants mandataires sociaux (liste nominative)	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice			Année d'attribution
	N° et date du plan		Conditions d'acquisition	
Gonzalve Bich	7 P (15 fév. 2011)	500	76 % de l'attribution initiale est finalement acquise, sur la base de la réalisation des conditions de performance	2011
James DiPietro	4 S (11 déc. 2007)	322	100 % de l'attribution initiale est finalement acquise, sur la base de la réalisation des conditions de performance	2007
James DiPietro	7 P (15 fév. 2011)	4 175	76 % de l'attribution initiale est finalement acquise, sur la base de la réalisation des conditions de performance	2011
Marie-Aimée Bich-Dufour	7 P (15 fév. 2011)	2 660	76 % de l'attribution initiale est finalement acquise, sur la base de la réalisation des conditions de performance	2011

P = Principale.

S = Secondaire.

TABLEAU I – HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS D' ACTIONS DE PERFORMANCE

(Tableau 9 selon Position-Recommandation n° 2009-16 de l'AMF)

	Plan n° 1		Plan n° 2		Plan n° 3		Plan n° 4		Plan n° 5		Plan n° 6
Date de l'Assemblée Générale	19 mai 2005		19 mai 2005		19 mai 2005		23 mai 2007		23 mai 2007		23 mai 2007
Date du Conseil d'Administration	19 mai 2005		14 décembre 2005		13 décembre 2006		11 décembre 2007		10 février 2009		16 février 2010
Attribution	P	S	P	S	P	S	P	S	P	S	P
Nombre d'attributions gratuites d'actions	31 800	2 618	31 800	2 618	33 450	2 352	37 550	2 644	57 500	2 643	83 475
<ul style="list-style-type: none"> Dont actions attribuées aux mandataires sociaux (part en % rapportée au capital au 31 décembre 2018) Gonzalve Bich James DiPietro Marie-Aimée Bich-Dufour 	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	600
	2 650	238	2 650	238	2 650	294	2 650	302	5 050	247	5 000
									(0,01 %)		(0,01 %)
	2 650	-	2 650	-	2 650	-	2 650	-	3 500	-	3 500
									(0,01 %)		(0,01 %)
Date d'acquisition définitive des droits	19 mai 2008	19 mai 2012	14 mars 2009	14 mars 2013	13 mars 2010	13 mars 2014	11 mars 2011	11 mars 2015	10 mars 2012	10 mars 2016	16 mars 2013
Date de fin de période de conservation	19 mai 2011	19 mai 2014	14 mars 2012	14 mars 2015	13 mars 2013	13 mars 2016	11 mars 2014	11 mars 2017	10 mars 2015	10 mars 2018	16 mars 2016
Conditions de performance	1) Augmentation du chiffre d'affaires										
Conditions de performance	2) Flux nets de trésorerie liés à l'exploitation, en pourcentage du chiffre d'affaires										
Nombre d'actions définitivement acquises au 31 décembre 2018	20 405	1 162	15 741	512	31 443	1 104	37 550	1 436	57 500	2 156	76 797
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques au 31 décembre 2018 ^(a)	11 395	1 456	16 059	2 106	2 007	1 248	-	1 208	-	487	6 678
ACTIONS DE PERFORMANCE RESTANTES AU 31 DÉCEMBRE 2018	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-



	Plan n° 7	Plan n° 8	Plan n° 9	Plan n° 10	Plan n° 11	Plan n° 12	Plan n° 13	Plan n° 14
Date de l'Assemblée Générale	12 mai 2010	12 mai 2010	12 mai 2010	15 mai 2013	15 mai 2013	18 mai 2016	18 mai 2016	16 mai 2018
Date du Conseil d'Administration	15 février 2011	14 février 2012	12 février 2013	11 février 2014	10 février 2015	18 mai 2016	10 février 2017	16 mai 2018
Attribution	P	P	P	P	P	P	P	P
Nombre d'attributions gratuites d'actions	87 650	159 940	161 010	159 660	176 740	159 680	155 790	170 720
<ul style="list-style-type: none"> Dont actions attribuées aux mandataires sociaux (part en % rapportée au capital au 31 décembre 2018) Gonzalve Bich James DiPietro Marie-Aimée Bich-Dufour 	600	750	1 000	3 250	4 500	5 000	8 000	15 000
					(0,01 %)	(0,01 %)	(0,02 %)	(0,03 %)
	5 000	6 000	6 000	8 000	8 000	8 000	8 000	8 000
	(0,01 %)	(0,01 %)	(0,01 %)	(0,02 %)	(0,02 %)	(0,02 %)	(0,02 %)	(0,02 %)
	3 500	3 000	4 250	3 250	3 250	3 250	3 250	3 250
			(0,01 %)	(0,01 %)	(0,01 %)	(0,01 %)	(0,01 %)	(0,01 %)
Date d'acquisition définitive des droits	15 mars 2014	14 mars 2015	12 mars 2016	11 mars 2017	10 mars 2018	18 mai 2019	31 mars 2020	16 mai 2021
Date de fin de période de conservation	15 mars 2017	14 mars 2018	12 mars 2019	11 mars 2020	10 mars 2021	31 mars 2022	31 mars 2020	16 mai 2021
Conditions de performance	1) Augmentation du chiffre d'affaires							
Conditions de performance	2) Flux nets de trésorerie liés à l'exploitation, en pourcentage du chiffre d'affaires							
Nombre d'actions définitivement acquises au 31 décembre 2018	57 551	135 452	148 050	139 040	106 809	-	-	-
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques au 31 décembre 2018 ^(a)	30 099	24 488	12 960	20 620	69 931	85 154	66 326	24 083
ACTIONS DE PERFORMANCE RESTANTES AU 31 DÉCEMBRE 2018	-	-	-	-	-	74 526	89 464	146 637

(a) Ces attributions gratuites d'actions sont devenues caduques suite au départ des bénéficiaires ou à la non-réalisation d'une partie des conditions de performance.

P = Principale.

S = Secondaire.



Attributions gratuites d'actions avec ou sans condition de performance au bénéfice des salariés

Depuis 2005, usant de la faculté offerte par l'Assemblée Générale, le Conseil d'Administration a décidé, sur recommandation du Comité des Rémunérations, de mettre en place une politique d'attribution gratuite d'actions sous conditions de performance à trois ans. À compter de 2012, les quelque 500 cadres qui bénéficiaient de *stock-options* au titre de leur position hiérarchique (cadres éligibles) reçoivent des actions sous conditions de performance sur trois années.

Pour les plans en cours depuis 2013, la performance est évaluée sur trois exercices annuels sur la base de la réalisation de deux objectifs :

- croissance du chiffre d'affaires ; et
- flux nets de trésorerie résultant des opérations et changements dans les stocks en pourcentage du chiffre d'affaires consolidé.

En 2018, 170 720 actions avec conditions de performance ont été attribuées à 499 bénéficiaires.

En 2017, 155 790 actions avec conditions de performance ont été attribuées à 519 bénéficiaires.

En parallèle, pour remplacer les programmes de *stock-options* récompensant les employés « au choix » et les contributeurs clés de l'année, le Conseil d'Administration a décidé, sur recommandation du Comité des Rémunérations, de mettre en place une politique d'attribution gratuite d'actions sans condition de performance.

La période d'acquisition est de trois ans et un mois pour le plan de 2017, trois ans pour le plan 2018.

En 2018, 30 500 actions sans condition de performance ont été attribuées à 244 bénéficiaires.

En 2017, 17 100 actions sans condition de performance ont été attribuées à 271 bénéficiaires.

Le nombre global d'actions attribuées est indiqué dans la Note 22 des comptes consolidés

ACTIONS GRATUITES ATTRIBUÉES ET REMISES EN 2018 AUX DIX PREMIERS SALARIÉS DU GROUPE NON MANDATAIRES SOCIAUX

Actions gratuites attribuées et remises gratuitement aux dix premiers salariés non-mandataires sociaux	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés (en euros)				
	Nombre		Date d'acquisition	Date de disponibilité	N° du plan
• Actions attribuées durant l'exercice par l'émetteur et par toute Société comprise dans le périmètre d'attribution des actions, aux dix salariés de l'émetteur et de toute Société comprise dans ce périmètre, dont le nombre d'actions ainsi attribuées est le plus élevé ^(a)	40 300	3 094 234	16 mai 2021	16 mai 2021	14 P
• Actions remises durant l'exercice par l'émetteur et par toute Société comprise dans le périmètre d'attribution des actions, aux dix salariés de l'émetteur et de toute Société comprise dans ce périmètre, dont le nombre d'actions ainsi remises est le plus élevé ^(a)	19 270	1 248 889	14 mars 2018	14 mars 2018	8 P
	6 300	722 043	10 mars 2018	10 mars 2018	11 P

(a) Ces actions sont toutes attribuées avec conditions de performance.

P = Principale.

S = Secondaire.

4.2.2.8. Systèmes de retraite

- Depuis avril 2006, Président jusqu'en mai 2018, Bruno Bich, perçoit une pension versée par le régime complémentaire de retraite des cadres de Direction de la Société BIC CORPORATION (*Supplementary Executive Retirement Plan*), plan auquel il a participé pendant plus de 30 ans. En 2018, Bruno Bich a perçu 555 360 dollars américains.
- Pierre Vareille, Président depuis mai 2018, n'est éligible à aucun plan de retraite de BIC.
- Gonzalve Bich participe au régime complémentaire de retraite américain *Restoration Plan*, en vigueur au sein de la Société BIC CORPORATION depuis 2006, et bénéficiant aux cadres de Direction de la Société dont la rémunération prise en compte dans l'*U.S. Qualified Pension Plan* est limitée par la loi.

Le bénéfice du régime est soumis à la condition d'avoir eu la qualité de bénéficiaire pendant une période minimale de cinq années.

- Modalités de détermination de la rémunération de référence :
 - la rémunération de référence correspond à la rémunération moyenne des trois meilleures années consécutives parmi les dix dernières années.
- Rythme d'acquisition des droits :
 - ce plan propose un montant de rente viagère à bénéfice unique payable à vie à partir de l'âge normal de départ en retraite (65 ans) égal à 1,1 % du plafond de la Sécurité sociale plus 1,5 % de la rémunération moyenne au-delà du plafond de la Sécurité sociale, multiplié par le nombre d'années de service, jusqu'à 35 ans, plus 1,4 % de la rémunération moyenne par année de service au-delà de 35 ans, et incluant la retraite obtenue par le plan *U.S. Qualified Pension Plan*. Les droits dans ce plan sont acquis à l'âge de 52 ans avec 15 ans ou plus d'ancienneté, ou à l'âge de 60 ans avec 5 ans de participation au plan. Dans le *U.S. Qualified Pension Plan*, les droits sont acquis après 5 ans d'ancienneté ;

- de plus, ce plan prévoit des prestations de retraite anticipée avant l'âge de 65 ans (à l'âge de 62 ans en cas de retraite ou à partir de 55 ans avec dix années au minimum d'ancienneté) ;
- les engagements liés à ce plan sont provisionnés par BIC CORPORATION, conformément à la norme IAS 19.
- Modalités de détermination des plafonds :
 - N/A.
- Modalités de financement des droits :
 - le *Restoration Plan* est sans constitution de réserve. Le *U.S. Qualified Pension Plan* est financé par un fonds fiduciaire.
- Charges associées à la charge de la Société :
 - l'employeur finance les coûts d'administration, les valorisations comptables selon la norme IAS 19 et les évaluations actuarielles du fonds pour l'*U.S. Qualified Pension Plan*.

Au 31 décembre 2018, Gonzalve Bich a acquis un droit à retraite égal à 22,82 % de la rémunération moyenne des trois dernières années travaillées sur ses 15,9 années de service (soit, à titre indicatif, une retraite égale à 178 912 dollars américains, incluant la retraite issue du *U.S. Qualified Pension Plan*) payable à partir de l'âge de 65 ans, s'il avait arrêté son activité au 31 décembre 2018. Il a choisi de recevoir sa retraite complémentaire sous forme d'un versement en capital.
- d) James DiPietro participe au régime complémentaire de retraite américain *Supplementary Executive Retirement Plan*, en vigueur au sein de la Société BIC CORPORATION depuis 1970, et bénéficiant aux cadres supérieurs de la Société.
- Le bénéficiaire du régime est soumis à la condition d'avoir eu la qualité de bénéficiaire pendant une période minimale de cinq années.
- Modalités de détermination de la rémunération de référence :
 - la rémunération de référence correspond à la rémunération moyenne (base + bonus) des trois meilleures des cinq dernières années travaillées.
- Rythme d'acquisition des droits :
 - le montant annuel de la retraite s'élève à 2,50 % de la rémunération de référence par année de service, avec un maximum de 50 % (soit 20 années de service) incluant la retraite obtenue par le *U.S. Qualified Pension Plan* ;
 - l'acquisition des droits est effective à l'âge de 52 ans avec 15 ans de service ou à l'âge de 60 ans avec cinq ans de participation au plan. Dans le *U.S. Qualified Pension Plan*, l'acquisition des droits intervient après cinq années de service ;
 - les engagements liés à ce plan sont provisionnés par BIC CORPORATION, conformément à la norme IAS 19.
- Modalités de détermination des plafonds :
 - la retraite ne pourra pas dépasser 50 % (soit 20 années de service) incluant la retraite obtenue par le *U.S. Qualified Pension Plan*.
- Modalités de financement des droits :
 - le *Supplementary Executive Retirement Plan* est sans constitution de réserve. Toutefois, BIC investit dans des polices d'assurance-vie en contrepartie du coût du plan. Le *U.S. Qualified Pension Plan* est financé par un fonds fiduciaire.
- Charges associées à la charge de la Société :

- l'employeur finance les coûts d'administration, les valorisations comptables selon la norme IAS 19 et les évaluations actuarielles du fonds pour l'*U.S. Qualified Pension Plan*.
- Au 31 décembre 2018, James DiPietro a acquis un droit à retraite égal à 50 % de la rémunération moyenne des trois dernières des 20,5 années travaillées (soit, à titre indicatif, une rente viagère à bénéfice unique égale à 462 620 dollars américains – incluant la retraite obtenue par le *U.S. Qualified Pension Plan* – payable à l'âge de 59 ans, s'il avait arrêté son activité au 31 décembre 2018). Il a choisi de recevoir sa retraite complémentaire sous forme d'un versement en capital.
- e) Marie-Aimée Bich-Dufour bénéficie du régime de retraite supplémentaire à prestations définies relevant de l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale, en vigueur au sein de la Société BIC France et bénéficiant aux cadres de Direction de la Société.
- Conditions d'entrée dans le régime : le bénéficiaire du régime est soumis aux conditions cumulatives suivantes :
 - avoir eu la qualité de bénéficiaire pendant une période minimale de cinq années consécutives ;
 - avoir liquidé ses retraites au titre du régime de base et des régimes complémentaires de retraite ;
 - achever sa carrière au sein de la Société conformément aux dispositions de l'article L.137-11 du Code de la Sécurité sociale.
- Modalités de détermination de la rémunération de référence :
 - la rémunération de référence correspond à la rémunération moyenne des trois dernières années travaillées ;
 - pour la détermination de la rémunération de référence, sont uniquement pris en compte le salaire annuel brut de base et la rémunération variable annuelle versés à l'exclusion de toute autre forme de rémunération directe ou indirecte.
- Rythme d'acquisition des droits :
 - le montant annuel du complément de retraite s'élève à 1,25 % de la rémunération de référence par année de participation au plan, avec un maximum de 25 % (soit 20 années) ;
 - le 18 mai 2016, le Conseil d'Administration a décidé que Marie-Aimée Bich-Dufour n'acquerra aucun droit supplémentaire au titre de ce nouveau régime pendant la durée de son nouveau mandat ;
 - les engagements liés à ce plan sont provisionnés par SOCIÉTÉ BIC conformément à la norme IAS 19.
- Modalités de détermination des plafonds :
 - la totalité des retraites obligatoires et supplémentaires ne pourra pas dépasser 50 % du dernier salaire annuel. Ce plafonnement est vérifié à la date de retraite.
- Modalités de financement des droits :
 - l'employeur finance l'intégralité des droits en contribuant à un contrat d'assurance.
- Charges associées à la charge de la Société :
 - l'employeur s'acquitte de la taxe Fillon de 24 %, assise sur la cotisation versée au contrat d'assurance.

Au 31 décembre 2018, son complément de retraite, déterminé en fonction de l'ancienneté et de la rémunération, telle qu'arrêtée au 18 mai 2016, s'élève à titre indicatif à 107 318 euros.



4.2.2.9. Engagements pris à l'égard des dirigeants mandataires sociaux (relatifs à l'entrée ou à l'issue d'un mandat)

TABLEAU J

(Tableau 11 selon Position-Recommandation n° 2009-16 de l'AMF)

Dirigeants mandataires sociaux	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités et avantages dus ou susceptibles d'être dus en raison de la cessation ou du changement des fonctions		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
Bruno Bich Président-Directeur Général Début du mandat : 2 juin 1993 Fin du mandat : 16 mai 2018		X		X ^(a)		X		X
Pierre Vareille Président du Conseil d'Administration Début du mandat en qualité de Président : 16 mai 2018 Fin du mandat : AG 2021		X		X		X		X
Gonzalve Bich Directeur Général Début du mandat : 2 juin 2016 Fin du mandat : durée indéterminée		X ^(b)	X	(Voir partie 4.2.2.8.)		X		X
James DiPietro Directeur Général Délégué Début du mandat : 2 juin 2016 Fin du mandat : jour de la nomination d'un nouveau Directeur Général		X ^(c)	X	(Voir partie 4.2.2.8.)		X		X
Marie-Aimée Bich-Dufour Directrice Générale Déléguée jusqu'au 31 mars 2019 Début du mandat : 22 mars 1995 Fin du mandat : 31 mars 2019		X	X	(Voir partie 4.2.2.8.)		X		X

(a) Bruno Bich a liquidé ses droits en avril 2006. Il perçoit une pension par la Société BIC Corporation (voir § 4.2.2.8).

(b) Gonzalve Bich n'est titulaire d'aucun contrat de travail au sein de SOCIÉTÉ BIC. Sa rémunération est versée par BIC International. Il n'est pas prévu d'indemnités de rupture pour ces fonctions, auxquelles il peut être mis fin à tout moment.

(c) James DiPietro n'est titulaire d'aucun contrat de travail au sein de SOCIÉTÉ BIC. Sa rémunération est versée par BIC International. Il n'est pas prévu d'indemnités de rupture pour ces fonctions, auxquelles il peut être mis fin à tout moment.

COMMENTAIRES SUR L'EXERCICE

5.1. ANALYSE DE L'ACTIVITÉ ET DES RÉSULTATS CONSOLIDÉS	172
Le Groupe en 2018	172
Performance du Groupe en 2018 par catégorie	175
Performance du Groupe en 2018 par zone géographique	177
5.2. SITUATION FINANCIÈRE ET TRÉSORERIE	180
5.3. DIVIDENDES	181
5.4. INVESTISSEMENTS	182
Principaux investissements au cours des dernières années	182
Principaux investissements en 2018	183
Principaux investissements en cours : distribution géographique et méthode de financement	183
Principaux investissements futurs	183
5.5. PERSPECTIVES POUR 2019 ET STRATÉGIE	184
Perspectives opérationnelles pour 2019	184
Objectifs stratégiques et opérationnels pour 2022	184
Mission et Raison d'être, Ambition à long terme	184
Risques et opportunités	185
Objectifs de performance	185
Événements récents	185



5.1. ANALYSE DE L'ACTIVITÉ ET DES RÉSULTATS CONSOLIDÉS

LE GROUPE EN 2018

Événements majeurs de l'année 2018

Octobre	En Octobre 2018, BIC a déposé une plainte en manquement auprès de la Commission européenne pour défaut, par la France et l'Allemagne, de leur obligation de surveillance des briquets non-conformes importés ou vendus sur leur territoire. Ceci a un impact sur l'ensemble de l'Union Européenne du fait de la libre circulation de ces produits. Résolu dans de nombreux pays à travers le monde, le problème de la surveillance des marchés en Europe a des incidences directes sur la sécurité de tous et la situation actuelle est préoccupante. Depuis sa création, BIC a fait de la qualité et de la sécurité de ses briquets une priorité absolue. En engageant cette nouvelle action auprès de la Commission européenne, BIC agit dans l'intérêt de tous et se tient à la disposition de l'ensemble des parties prenantes qui souhaitent agir en faveur d'une véritable protection des consommateurs.
Décembre	Le 31 décembre 2018, BIC a annoncé la finalisation du transfert des sites de production et de l'activité de distribution de produits d'écriture, briquets et rasoirs en Afrique de l'Est de HACO Industries Kenya LTD à BIC. Cette opération est cohérente avec la stratégie de développement de BIC en Afrique, un des marchés les plus porteurs pour les produits BIC® dans le monde.
Décembre	Le 31 décembre 2018, BIC a finalisé la cession de sa filiale BIC Sport, spécialisée dans les sports de glisse nautique, à Tahé Outdoors pour une valeur d'entreprise totale comprise entre 6 et 9 millions d'euros, en fonction des résultats futurs de BIC Sport. La cession de BIC Sport pourrait conduire à la fermeture de l'établissement de BIC Écriture 2000 de Vannes et au redéploiement de la production actuellement réalisée à Vannes vers les sites de BIC Écriture 2000 de Marne la Vallée (France) et de BIC Bizerte (Tunisie). En recentrant les usines françaises sur les lignes de produits de grande série plus automatisées et en spécialisant l'usine de BIC Bizerte sur des productions à plus forte complexité destinées au marché européen et sur la production de grande série pour l'Afrique et le Moyen-Orient, le projet s'inscrit dans la stratégie d'excellence opérationnelle de l'outil industriel Papeterie du Groupe BIC.
Janvier 2019	Le 16 janvier 2019, la filiale indienne de BIC, BIC Cello inaugure sa nouvelle usine d'instruments d'écriture à Vapi (État de Gujarat). Cet investissement permet au Groupe de renforcer son implantation industrielle en Inde, et de mieux répondre à la demande des consommateurs, dans un marché en forte croissance.

Le chiffre d'affaires 2018 s'est élevé à 1 949,8 millions d'euros, en baisse de 4,5 % en publié, et en hausse de 0,9 % à taux de change constants et de 1,5 % à base comparable. L'impact défavorable de la variation de devises (- 4,8 %) s'explique principalement par la dépréciation du dollar U.S. et du réal brésilien par rapport à l'euro. Le chiffre d'affaires de l'Europe a progressé de 1,8 %, celui de

l'Amérique du Nord de 1,4 % et celui des marchés en croissance a progressé de 1,5 %, tous à base comparable. L'application en Argentine de la norme IAS 29 d'hyperinflation à partir du 1^{er} juillet 2018 ainsi que la dépréciation du peso argentin par rapport à l'euro a un impact défavorable de 0,6 point.

COMPTE DE RÉSULTAT RÉSUMÉ

(en millions d'euros)	2017 (retraité d'IFRS 15)	2018	En publié	À base comparable
Chiffre d'affaires	2 041,4	1 949,8	(4,5) %	+ 1,5 %
Coût des ventes	971,9	935,5		
Marge brute	1 069,5	1 014,3		
Charges administratives et autres charges d'exploitation	694,6	755,5		
Résultat d'exploitation	374,9	258,8		
Résultat financier	21,8	2,8		
Résultat avant impôts	396,7	261,6		
Impôts	(102,6)	(88,2)		
Résultat net des activités poursuivies	294,1	173,4		
Résultat net des activités destinées à être cédées	(6,7)	-		
Résultat net part du Groupe	287,3	173,4		
Résultat net par action des activités poursuivies (en euros)	6,33	3,80		
Résultat net par action des activités destinées à être cédées (en euros)	(0,15)	-		
Résultat net part du Groupe par action (en euros)	6,18	3,80		
Nombre moyen d'actions en circulation, net des actions propres	46 475 249	45 598 109		

Le taux de marge brute de 2018 s'est établi à 52,0 %, comparé à 52,4 % en 2017.

Le résultat d'exploitation normalisé de 2018 était de 352,4 millions d'euros (avec une marge d'exploitation normalisée de 18,1 %).

PRINCIPAUX COMPOSANTS DE LA VARIATION DE LA MARGE D'EXPLOITATION NORMALISÉE

(en points)	T4 2018 vs. T4 2017	2018 vs. 2017
• Variation des coûts de production ^(a)	(2,7)	(0,5)
• Soutien total à la marque ^(b)	(1,0)	(0,1)
• Dont promotions et investissements liés au soutien du développement de l'activité pris en compte dans la marge brute	(0,2)	-
• Dont publicité, soutien consommateurs et distribution	(0,8)	(0,1)
• Dépenses d'exploitation et autres dépenses	+ 1,0	(0,9)
Variation de la marge d'exploitation normalisée	(2,7)	(1,5)

(a) Marge brute hors promotions et investissements liés au soutien du développement de l'activité.

(b) Soutien total à la marque : soutien au développement de l'activité + publicité, soutien consommateurs et distribution.

5



ÉLÉMENTS NON RÉCURRENTS

(en millions d'euros)

	2017 (retraité d'IFRS 15)	2018
Résultat d'exploitation	374,9	258,8
En % du chiffre d'affaires	18,4 %	13,3 %
Coûts de restructuration principalement liés à BIC Graphic	24,7	-
Dépréciation du goodwill de Cello et de Pimaco	-	74,2
Coûts de restructuration (réorganisation des activités industrielles Papeterie et Briquets, Revue organisationnelle, Coûts liés à l'acquisition de Haco Industries)	-	15,4
Cession de BIC Sport	-	4,9
Application de la norme IAS 29 d'hyperinflation en Argentine	-	(0,9)
Résultat d'exploitation normalisé	399,6	352,4
En % du chiffre d'affaires	19,6 %	18,1 %

La dépréciation du *goodwill* de Cello est liée à des perspectives de croissance plus faibles des ventes domestiques et des ventes à l'export.

Le résultat avant impôt pour 2018 était de 261,6 millions d'euros contre 396,7 millions d'euros en 2017. Le résultat net part du Groupe était de 173,4 millions d'euros, en baisse de 39,7 % en publié. Le résultat financier net était de 2,8 millions d'euros, comparé à 21,8 millions d'euros en 2017. 2018 a été négativement impacté par l'application de la norme « hyperinflationniste » IAS 29 en Argentine à hauteur de 5,9 millions d'euros, tandis que l'exercice 2017 avait bénéficié de la différence de change, évaluée à 18,2 millions d'euros, sur le remboursement du prêt intersociété consécutif à la vente de BIC Graphic.

Le taux d'imposition effectif 2018 s'est établi à 33,7 % et 26,3 %, hors dépréciation du *goodwill* de Cello et Pimaco, contre 25,9 % en 2017, qui intégrait le revenu favorable lié à l'invalidation des 3 % additionnels d'impôt sur les sociétés françaises appliqués aux dividendes versés, diminué de la contribution exceptionnelle à l'impôt sur les sociétés.

Le bénéfice net part du Groupe par action 2018 était de 3,80 euros en 2018, comparé à 6,18 euros en 2017, en baisse de 38,5 %. Le bénéfice net part du Groupe par action normalisé était de 5,87 euros, comparé à 6,26 euros.

PERFORMANCE DU GROUPE EN 2018 PAR CATÉGORIE

CHIFFRE D'AFFAIRES ET RÉSULTAT D'EXPLOITATION DU GROUPE BIC PAR CATÉGORIE DE PRODUITS 2017 (RETRAITE D'IFRS 15)- 2018

(en millions d'euros)	Papeterie		Briquets		Rasoirs		Autres Produits	
	Chiffre d'affaires	Résultat d'exploitation	Chiffre d'affaires	Résultat d'exploitation	Chiffre d'affaires	Résultat d'exploitation	Chiffre d'affaires	Résultat d'exploitation
2017	804,2	54,7	707,4	277,3	459,4	59,8	70,4	(17,0)
2018	771,9	(14,1)	685,8	242,5	438,0	43,7	54,0	(13,4)

RÉSULTAT D'EXPLOITATION ET RÉSULTAT D'EXPLOITATION NORMALISÉ (A) PAR CATÉGORIE DE PRODUITS 2017 (RETRAITE D'IFRS 15)- 2018

(en millions d'euros)	Papeterie		Briquets		Rasoirs		Autres Produits	
	Résultat d'exploitation normalisé	Résultat d'exploitation	Résultat d'exploitation normalisé	Résultat d'exploitation	Résultat d'exploitation normalisé	Résultat d'exploitation	Résultat d'exploitation normalisé	Résultat d'exploitation
2017	66,3	54,7	277,6	277,3	60,0	59,8	(4,4)	(17,0)
2018	62,8	(14,1)	247,0	242,5	45,4	43,7	(2,8)	(13,4)

(a) Voir le glossaire § 9.9.

MARGE D'EXPLOITATION ET MARGE D'EXPLOITATION NORMALISÉE (A) PAR CATÉGORIE DE PRODUITS 2017 (RETRAITE D'IFRS 15)- 2018

(en %)	Papeterie		Briquets		Rasoirs	
	Marge d'exploitation normalisée	Marge d'exploitation	Marge d'exploitation normalisée	Marge d'exploitation	Marge d'exploitation normalisée	Marge d'exploitation
2017	8,3	6,8	39,2	39,2	13,1	13,0
2018	8,1	(1,8)	36,0	35,4	10,4	10,0

(a) Voir le glossaire § 9.9.

Papeterie

Le chiffre d'affaires 2018 de la Papeterie a baissé de 4,0 % en publié, et a progressé de 1,7 % à base comparable. Les volumes de l'année 2018 étaient relativement stables.

- **En Europe**, alors que les marchés sont restés peu dynamiques, le chiffre d'affaires de BIC a légèrement augmenté (*low-single digit*), soutenu par une très bonne rentrée scolaire dans la plupart des pays européens, notamment en France et au Royaume-Uni où BIC a surperformé le marché et gagné 0,7 point en valeur (à fin décembre 2018). Cette bonne performance a été soutenue par le succès continu du stylo effaçable BIC® Gelocity Illusion, du stylo BIC® 4-Color Shine en Europe de l'Ouest et du BIC® Round Stic en Europe de l'Est.
- Le chiffre d'affaires **de l'Amérique du Nord** a progressé d'environ 5 %, porté par une très bonne saison de rentrée scolaire durant laquelle BIC a surperformé le marché. Le soutien envers les produits à forte valeur ajoutée a porté ses fruits comme le montre la performance du stylo BIC® Gelocity® Quick Dry. Nous avons ainsi gagné 0,8 point en valeur (à fin décembre 2018) sur le segment du gel, qui affiche la plus forte croissance en Papeterie. Parmi les moteurs de croissance figure également l'e-commerce, où BIC a surperformé le marché, gagnant 0,8 point en valeur (à fin décembre 2018).

- **En Amérique latine**, le chiffre d'affaires a augmenté d'environ 5 %, tiré par une bonne rentrée scolaire au Mexique, avec de solides performances sur les segments stylos à bille et coloriage. Cela a plus que compensé une année difficile au Brésil, où nous avons dû faire face à des ajustements constants des stocks de nos clients, à l'impact négatif de la grève des transports et à une forte pression concurrentielle.
- Le chiffre d'affaires **de la région Moyen-Orient et Afrique** est resté stable. Les principaux facteurs de croissance ont été les gains de parts de marché en Afrique du Sud, grâce à une bonne visibilité dans les magasins et aux ventes réalisées auprès des distributeurs dans le cadre de la rentrée scolaire. Cette dynamique a toutefois été affectée par les problématiques liées à la législation sur les importations en Afrique du Nord.
- **En Inde**, le chiffre d'affaires domestique de Cello Pens a légèrement augmenté (*low-single digit*) grâce à la poursuite de sa stratégie de rationalisation du portefeuille et à l'accent mis sur ses marques championnes telles que Butterflow™ et Butter Gel, permettant ainsi à BIC de gagner 0,8 point en valeur (à fin décembre 2018, Market Pulse)

En 2018, la marge d'exploitation normalisée de l'activité Papeterie s'est établie à 8,1 %, contre 8,3 % en 2017. La variation de la marge s'explique par la hausse du coût des matières premières et par des dépenses opérationnelles, compensés en partie par un soutien à la marque moins élevé comparé à 2017.



Briquets

Le chiffre d'affaires 2018 des Briquets était en baisse de 3,1 % en publié et en hausse de 2,4 % à base comparable. Les volumes de l'année 2018 étaient en hausse de 1,6 %.

- **En Europe**, le chiffre d'affaires a affiché une hausse d'environ 5 %, tiré à la fois par l'Europe de l'Ouest et l'Europe de l'Est (principalement la Russie), grâce à la progression des gains de distribution. Au cours du quatrième trimestre, le chiffre d'affaires a été favorablement impacté par les commandes anticipées de nos clients distributeurs en amont de l'ajustement de prix mis en place en janvier 2019.
- **En Amérique du Nord**, sur un marché en léger déclin (en recul de 0,8 % en valeur, à fin décembre 2018 – IRI), BIC a continué à surperformer, gagnant 0,2 point en valeur. Le chiffre d'affaires a légèrement progressé grâce à la poursuite de la croissance de nos briquets décorés à valeur ajoutée et à des gains de distribution.
- **L'Amérique latine** a enregistré une croissance d'environ 5 % grâce une nouvelle fois à la solide performance du Mexique, portée par de nouveaux gains de distribution. Au Brésil, le chiffre d'affaires a été négativement impacté par les ajustements de stocks de la part de nos clients, ainsi que par la grève des transports.

En 2018, la marge d'exploitation normalisée de l'activité Briquets s'est établie à 36,0 %, contre 39,2 % en 2017, suite à la hausse des coûts de production et à des investissements plus élevés dans le soutien à la marque et dans les opérations.

Rasoirs

Le chiffre d'affaires 2018 des Rasoirs était en recul de 4,7 % en publié et en hausse de 1,7 % à taux de change constants. Les volumes de l'année 2018 étaient en baisse de 3,4 %.

- **En Europe**, le chiffre d'affaires a augmenté d'environ 5 %, porté par la bonne exécution de nos *routes-to-market* en Europe de l'Est. En particulier en Russie où BIC a surperformé le marché du rasoir et gagné 5,9 % de parts de marché en valeur (à fin décembre 2018 – Nielsen) grâce à des gains de distribution, au succès du BIC® Flex 3 Hybrid et au lancement du BIC® Flex 5 Hybrid au cours du deuxième semestre. En Europe de l'Ouest, BIC a gagné 0,3 point de part de marché sur le segment en déclin du non-rechargeable (en baisse de 0,3 % en valeur à fin décembre 2018 – EU10).
- **En Amérique du Nord**, le chiffre d'affaires a été relativement stable. Dans un environnement hautement concurrentiel,

notre performance a bénéficié d'un changement de stratégie de soutien à la marque, par des commandes de nouveaux produits prévus pour 2019, ainsi que par le succès des produits lancés en 2018, tels que le BIC® Soleil® Balance, le BIC® Soleil® Bella Click et le BIC® Flex 3 Hybrid.

- À fin décembre 2018 ⁽¹⁾, le segment du rasoir non rechargeable aux États-Unis était en recul de 3,8 % en valeur, marqué par un marché toujours difficile. BIC a perdu 0,5 point de part de marché en valeur, affecté par une plus forte pression concurrentielle sur les prix et les promotions. Nous avons toutefois continué à gagner des parts de marché sur le segment des produits à valeur ajoutée, atteignant ainsi 37,8 % de parts de marché sur le segment masculin des rasoirs non rechargeables 5 lames et gagnant 6,5 points de part de marché en valeur sur le segment féminin des rasoirs non rechargeables 5 lames par rapport à l'année dernière.
- **L'Amérique latine** a enregistré une croissance d'environ 5 %. BIC a largement surperformé l'ensemble du marché, affichant une croissance en valeur dans les principaux pays, grâce à des gains de distribution et un mix produits favorable. Au Brésil, malgré un marché du non-rechargeable en recul (en baisse de 3,4 % en valeur) ⁽²⁾, BIC a gagné 2,0 points de part de marché en valeur, grâce à un effet mix positif et à une hausse des volumes des produits à 3 lames, comme le BIC® 3 et le BIC® Comfort 3. Au Mexique, le marché du non-rechargeable a augmenté de 5,0 % en valeur et BIC a surperformé, gagnant 0,3 point en valeur ⁽²⁾, grâce à l'expansion continue dans les magasins de proximité.
- **Au Moyen-Orient et en Afrique**, le chiffre d'affaires a baissé d'environ 10 % en raison d'une législation défavorable sur les importations en Afrique du Nord.

En 2018, la marge d'exploitation normalisée de l'activité Rasoirs s'est établie à 10,4 %, contre 13,1 % en 2017, affectée par la hausse du coût de matières premières et des dépenses opérationnelles et ce malgré des investissements plus faibles dans le soutien à la marque.

Autres Produits

Le chiffre d'affaires 2018 des Autres Produits a reculé de 23,3 % en publié et de 11,6 % à base comparable. BIC Sport a enregistré une baisse à deux chiffres (*low double-digit*) de son chiffre d'affaires à base comparable.

Le résultat d'exploitation normalisé 2018 des Autres Produits était de (2,8) millions d'euros, comparé à (4,4) millions d'euros en 2017.

(1) Source : IRI marché total – à fin décembre 2018 – en valeur.

(2) Source : Nielsen 62 % couverture, à fin décembre 2018



PERFORMANCE DU GROUPE EN 2018 PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

(en millions d'euros)	2017 (retraité d'IFRS 15)	2018	En publié	À base comparable
Groupe				
Chiffre d'affaires	2 041,4	1 949,8	(4,5) %	+ 1,5 %
Europe				
Chiffre d'affaires	570,0	559,7	(1,8) %	+ 1,8 %
Amérique du Nord				
Chiffre d'affaires	786,7	765,6	(2,7) %	+ 1,4 %
Marchés en croissance				
Chiffre d'affaires	684,7	624,5	(8,8) %	+ 1,5 %

IMPACT DES CHANGEMENTS DE PÉRIMÈTRE ET DES FLUCTUATIONS DES TAUX DE CHANGE SUR LE CHIFFRE D'AFFAIRES

(en %)	2017	2018
Périmètre	(0,9)	(0,6)
Devises	(0,8)	(4,8)
• Dont USD	(0,7)	(1,5)
• Dont BRL	+ 0,4	(1,5)
• Dont MXN	(0,1)	(0,4)
• Dont RUB et UAH	+ 0,1	(0,2)
• Dont INR	-	(0,3)

SENSIBILITÉ DES VARIATIONS DES PRINCIPAUX TAUX DE CHANGE SUR LE CHIFFRE D'AFFAIRES

(en %)	2017	2018
+/- 5 % variation du dollar américain	+/- 1,8	+/- 1,8
+/- 5 % variation du real brésilien	+/- 0,5	+/- 0,4
+/- 5 % variation du peso mexicain	+/- 0,3	+/- 0,3

5



Europe

La zone Europe comprend l'Europe de l'Ouest et l'Europe de l'Est. En 2018, le chiffre d'affaires en Europe s'est établi à 559,7 millions d'euros, soit une progression de 1,8 % à base comparable d'une année sur l'autre. L'Europe a enregistré une bonne performance dans toutes les catégories et toutes les régions, en particulier dans les pays d'Europe de l'Est.

- **Dans la Papeterie** : BIC a affiché une légère croissance sur un marché peu porteur. La rentrée scolaire a été bonne en Europe de l'Ouest comme en Europe de l'Est, notamment en France, où BIC a gagné des parts de marché pour la 15^e année consécutive, et au Royaume-Uni, où BIC a également gagné des parts de marché. Cette bonne performance a été soutenue par le succès continu du stylo effaçable BIC® Gelocivity Illusion, du stylo BIC® 4-Color Shine et du BIC® Round Stic.
- **Dans les Briquets** : le chiffre d'affaires a affiché une hausse d'environ 5 %, tiré à la fois par l'Europe de l'Ouest et l'Europe de l'Est (principalement la Russie), grâce à la progression des gains de distribution
- **Dans les Rasoirs** : Le chiffre d'affaires a augmenté d'environ 5 %, porté par la bonne exécution de nos *routes-to-market* en Europe de l'Est. En particulier en Russie où BIC a surperformé le marché du rasoir et gagné 5,9 % de parts de marché en valeur (à fin décembre 2018 – Nielsen) grâce à des gains de distribution, au succès du BIC® Flex 3 Hybrid et au lancement du BIC® Flex 5 Hybrid au cours du deuxième semestre. En Europe de l'Ouest, BIC a gagné 0,3 point de part de marché sur le segment en déclin du non rechargeable (en baisse de 0,3 % en valeur à fin décembre 2018 – EU10).

Amérique du Nord

La zone Amérique du Nord comprend les États-Unis et le Canada. En 2018, le chiffre d'affaires en Amérique du Nord s'est établi à 765,6 millions d'euros, soit une hausse de 1,4 % à base comparable.

- **Papeterie** : grâce à une solide performance du e-commerce et une bonne rentrée scolaire, le chiffre d'affaires de BIC a progressé d'environ 5 %. Le lancement du stylo BIC® Gelocivity® Quick Dry a largement contribué à cette croissance.
- **Briquets** : sur un marché en léger déclin, BIC a continué à surperformer le marché. Le chiffre d'affaires a légèrement progressé grâce à la poursuite de la croissance de nos briquets décorés à valeur ajoutée et de nos gains de distribution.
- **Rasoirs** : le chiffre d'affaires a été relativement stable. Dans un environnement hautement concurrentiel, notre performance a été positivement impactée par un changement de stratégie de soutien à la marque, par des commandes de

nouveaux produits prévus pour 2019, ainsi que par le succès des produits lancés en 2018, tels que le BIC® Soleil® Balance, le BIC® Soleil® Bella Click et le BIC® Flex 3 Hybrid. À fin décembre 2018, le segment du rasoir non rechargeable était en recul de 3,8 % en valeur, marqué par un marché toujours difficile. BIC a perdu 0,5 point de part de marché en valeur, impacté par une plus forte pression concurrentielle sur les prix et les promotions. Nous avons toutefois continué à gagner des parts de marché sur le segment des produits à valeur ajoutée, atteignant ainsi 37,8 % de parts de marché sur le segment masculin des rasoirs non rechargeables 5 lames et gagnant 6,5 points de part de marché en valeur sur le segment féminin des rasoirs non rechargeables 5 lames par rapport à l'année dernière.

Marchés en croissance

Les marchés en croissance incluent l'Amérique latine (Mexique, Amérique centrale, Caraïbes et Amérique du Sud), le Moyen-Orient, l'Afrique, l'Océanie et l'Asie. En 2018, le chiffre d'affaires a atteint 624,5 millions d'euros, en croissance de 1,5 % à base comparable.

Amérique latine

Malgré un environnement difficile en 2018, causé par la grève des transports en mai et des ajustements de stocks continus de la part de nos clients au Brésil, le chiffre d'affaires en Amérique latine a augmenté d'environ 5 % à base comparable.

- **Papeterie** : le chiffre d'affaires a augmenté d'environ 5 %, tiré par une bonne rentrée scolaire au Mexique, avec de solides performances sur les segments stylos à bille et coloriage. Cela a plus que compensé une année difficile au Brésil, où nous avons dû faire face à des ajustements constants des stocks de nos clients, à l'impact négatif de la grève des transports et à une forte pression concurrentielle.
- **Briquets** : Le chiffre d'affaires a affiché une croissance d'environ 5 % grâce une nouvelle fois à la solide performance observée au Mexique, portée par de nouveaux gains de distribution. Au Brésil, le chiffre d'affaires a été négativement impacté par les ajustements de stocks de la part de nos clients, ainsi que par la grève des transports survenue en mai.
- **Rasoirs** : le chiffre d'affaires a affiché une progression d'environ 5 % et BIC a augmenté ses parts de marché dans les principaux pays, grâce à un réseau de distribution élargi et un effet de mix produits. Sur un marché brésilien du non-rechargeable en déclin, BIC a gagné des parts de marché, porté par un mix positif adossé à une hausse des volumes des produits 3 lames, tels que le BIC® 3 et le BIC® Comfort 3. Au Mexique, BIC a surperformé le marché du non-rechargeable en pleine croissance, avec une présence continue dans les magasins de proximité.

Moyen-Orient et Afrique/Inde

BIC a poursuivi la mise en œuvre de la stratégie de proximité débutée en 2012. Au cours de l'exercice, nous avons continué de travailler en étroite collaboration avec nos distributeurs et nos clients, afin de renforcer notre présence, de valoriser la marque BIC® et d'accroître le chiffre d'affaires, en mettant l'accent sur des gains de distribution et une visibilité en magasin renforcée.

- **Papeterie** : le chiffre d'affaires est resté stable. Les difficultés liées à la législation sur les importations en Afrique du Nord ont été compensées par les gains de parts de marché en Afrique du Sud, où BIC a fortement augmenté ses ventes aux distributeurs durant la période de rentrée scolaire, ainsi que par la visibilité renforcée en magasin. En Inde, le chiffre d'affaires domestique de Cello Pens a augmenté d'environ 5 %, tandis que Cello a poursuivi sa stratégie de rationalisation du portefeuille et de mise en avant de ses marques championnes comme Butterflow™ et Butter Gel.

- **Briquets** : BIC a poursuivi sa stratégie, axée sur les gains de distribution et l'amélioration de notre visibilité dans les magasins via la démarche « un BIC vu est un BIC vendu ».
- **Rasoirs** : le chiffre d'affaires de BIC a baissé d'environ 10 %, en grande partie du fait de la législation défavorable sur les importations en Afrique du Nord

Asie-Pacifique

- **Papeterie** : BIC a été impacté négativement par un ralentissement lors de la rentrée scolaire.
- **Briquets** : en Océanie, BIC a étendu sa position de *leadership* à travers des gains de distribution notamment sur le réseau de la grande distribution.
- **Rasoirs** : BIC a enregistré une forte performance en Océanie grâce au lancement de nouveaux produits.

5.2. SITUATION FINANCIÈRE ET TRÉSORERIE

À fin 2018, les flux nets de trésorerie liés à l'activité d'exploitation étaient de 303,9 millions d'euros avec une marge d'autofinancement de 394,6 millions d'euros.

La Position Nette de Trésorerie a également été impactée par les investissements industriels, les paiements de dividendes et les rachats d'actions, ainsi que par l'acquisition d'Haco Industries, les produits issus de la vente de BIC Sport et de la cession, en 2017, de BIC Graphic Amérique du Nord et du Sourcing en Asie.

PRINCIPAUX AGRÉGATS DU BILAN

<i>(en millions d'euros)</i>	2017 (retraité d'IFRS 15)	2018
Capitaux propres	1 702,2	1 638,1
Emprunts et dettes financières courants et découverts bancaires	4,9	22,6
Emprunts et dettes financières non courants	0,2	32,0
Trésorerie et équivalents de trésorerie – Actif	188,6	157,5
Autres actifs financiers courants et instruments dérivés	45,0	18,1
Situation nette de trésorerie ^(a)	204,9	161,5
Goodwill et immobilisations incorporelles	350,6	286,6
TOTAL BILAN	2 353,7	2 367,0

NB : SOCIÉTÉ BIC n'a pas sollicité de notation auprès d'une agence de notation financière. Par ailleurs, à sa connaissance, SOCIÉTÉ BIC ne fait l'objet d'aucune notation non sollicitée par une agence de notation financière.

(a) Voir Glossaire § 9.9

TABLEAU RÉSUMÉ DES FLUX DE TRÉSORERIE

<i>(en millions d'euros)</i>	2017 (retraité d'IFRS 15)	2018
Marge brute d'autofinancement	409,9	394,6
(Augmentation)/Diminution des besoins en fonds de roulement d'exploitation	(8,1)	(73,0)
Autres flux d'exploitation	(21,2)	(17,7)
Flux nets de trésorerie liés à l'activité d'exploitation des activités poursuivies	374,5	303,9
Flux nets de trésorerie liés à l'activité d'exploitation des activités destinées à être cédées	6,1	-
Flux nets de trésorerie liés à l'activité d'exploitation ^(a)	380,6	303,9
Flux nets de trésorerie liés aux activités d'investissement des activités poursuivies	(108,4)	(109,9)
Flux nets de trésorerie liés aux activités d'investissement des activités destinées à être cédées	(3,4)	-
Flux nets de trésorerie liés aux activités d'investissement	(111,8)	(109,9)
Flux nets de trésorerie liés aux activités de financement des activités poursuivies	(273,1)	(226,5)
Flux nets de trésorerie liés aux activités de financement des activités destinées à être cédées	(2,3)	-
Flux nets de trésorerie liés aux activités de financement	(275,4)	(226,5)
Flux nets de trésorerie	(6,6)	(32,5)
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture	187,0	149,8

(a) Voir Glossaire § 9.9.

5.3. DIVIDENDES

Le Conseil d'Administration de SOCIÉTÉ BIC propose une politique de distribution des dividendes qui est essentiellement fonction des bénéfices de la Société, de sa politique d'investissement, de la solidité de son bilan, et qui tient compte des comparaisons avec les sociétés comparables du secteur. BIC n'envisage pas de modifier significativement cette politique de distribution de dividendes.

Le Conseil d'Administration a décidé de proposer le versement d'un dividende ordinaire de 3,45 euros par action lors de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 22 mai 2019. Le taux de distribution serait ainsi de 59 % en 2018, contre 56 % en 2017.

Le niveau des dividendes versés au titre des trois derniers exercices est rappelé ci-après :

	Dividende ordinaire net <i>(en euros)</i>	Dividende ordinaire net/résultat net par action (taux de distribution)
2017	3,45	56 %
2016	3,45	65 %
2015 ^(a)	3,40	49 %

(a) En plus du dividende ordinaire, la distribution d'un dividende exceptionnel d'un montant de 2,50 euros par action a été votée au titre de l'exercice 2015.

5.4. INVESTISSEMENTS

PRINCIPAUX INVESTISSEMENTS AU COURS DES DERNIÈRES ANNÉES

Dans le domaine des investissements industriels, le Groupe BIC organise sa production autour de deux axes depuis plusieurs années :

- premièrement, l'amélioration continue de la qualité sur chaque ligne de production, par le biais, entre autres, d'investissements permanents en matériels, installations et nouvelles technologies ;
- deuxièmement, la spécialisation des sites sur une seule activité.

En 2006, nous avons ouvert une filiale de distribution en Turquie. De plus, nous avons acquis PIMACO, leader au Brésil de la fabrication et de la distribution d'étiquettes adhésives.

En décembre 2008, le Groupe BIC a annoncé l'acquisition de l'activité Produits Promotionnels d'Antalis (groupe Sequana). L'acquisition a été finalisée le 11 mars 2009, après signature d'un accord sur la base d'une valeur d'entreprise de 33,5 millions d'euros. Après l'acquisition d'Antalis Promotional Products, le Groupe BIC a annoncé l'acquisition de Norwood Promotional Products en juin 2009. L'acquisition a été finalisée le 6 juillet 2009 au prix total de 125 millions de dollars américains auxquels s'ajoutaient 31 millions de dollars américains de dettes.

Le 21 janvier 2009, les Groupes BIC et Cello ont annoncé la signature d'un accord définitif selon lequel BIC acquerrait 40 % de l'activité d'instruments d'écriture de Cello pour un montant de 7,9 milliards de roupies indiennes. Dans le cadre de cet accord, BIC disposait d'une option d'achat lui permettant d'augmenter en 2013 sa participation à hauteur de 55 %. Cet accord a été partiellement finalisé le 5 mars 2009 pour 3,8 milliards de roupies indiennes.

BIC a annoncé en avril 2009 que le Groupe mettait en place un plan de réduction des coûts à l'échelle mondiale afin de s'adapter au ralentissement de ses marchés. Le coût de ce programme a affecté le résultat d'exploitation 2009 du Groupe pour un montant de 34,4 millions d'euros, partiellement compensé par l'écart d'acquisition négatif constaté à l'occasion de l'acquisition d'Antalis Promotional Products. L'impact net était de 24,1 millions d'euros.

Le 27 avril 2011, BIC a acquis Sologear LLC, fabricant de FlameDisk®, un système de cuisson pour les barbecues. Le 30 novembre 2011, le Groupe BIC a annoncé l'acquisition des actifs d'Angstrom Power Incorporated, spécialisé dans le développement de la technologie des piles à combustible portables.

En février 2012, BIC a acquis un terrain à Bizerte en Tunisie pour la construction d'une usine d'instruments d'écriture dans la région en forte croissance de l'Afrique et du Moyen-Orient. L'usine est

opérationnelle depuis fin 2013. L'investissement total est de 12 millions d'euros.

En octobre 2012, BIC, en collaboration avec Intel, a annoncé le lancement en France de BIC® Éducation, une solution éducative numérique pour l'école primaire.

En septembre 2013, BIC a finalisé l'acquisition des 40 % de la dernière (septième) entité de l'activité Papeterie du groupe Cello pour un montant total de 3,7 milliards de roupies indiennes (43,3 millions d'euros⁽¹⁾). Le 27 septembre 2013, le Groupe BIC a annoncé qu'il avait finalisé l'acquisition des actions de l'option d'achat exercée le 17 septembre, lui permettant d'augmenter sa participation de 40 % à 55 % dans les sept entités de Cello Pens pour 2,9 milliards de roupies indiennes (35,2 millions d'euros⁽²⁾).

En octobre 2013, BIC a acquis un terrain à Nantong en Chine (nord de Shanghai) pour la construction d'une usine de briquets. L'investissement total est d'environ 14 millions d'euros.

En juillet 2014, BIC a augmenté de 55 % à 75 % sa part du capital des sept entités de Cello Pens pour 4,3 milliards de roupies indiennes (environ 53 millions d'euros⁽³⁾) après l'exercice de l'option de vente par le groupe Cello en mars 2014 l'autorisant à céder 20 % de Cello Pens au Groupe BIC.

En octobre 2015, BIC a présenté un projet d'investissement destiné à moderniser son outil industriel dans le Pas-de-Calais. Étala sur cinq ans, il inclut un investissement de 12 millions d'euros dans l'extension de l'outil de production de Samer.

En décembre 2015, BIC a augmenté sa participation dans Cello Pens à hauteur de 100 % pour un montant de 5,4 milliards de roupies indiennes (environ 74 millions d'euros⁽⁴⁾).

En octobre 2017, la filiale indienne de BIC, BIC Cello (Inde), a acquis un terrain et un bâtiment pour la construction d'une nouvelle usine d'instruments d'écriture à Vapi (État de Gujarat). L'investissement total dans ce projet est d'environ 28 millions d'euros. Il comprend l'achat du terrain et du bâtiment pour environ 18 millions d'euros en 2017. Cet investissement va permettre au Groupe de renforcer son implantation industrielle en Inde, et de mieux répondre à la demande des consommateurs, dans un marché en forte croissance. Cette nouvelle usine est opérationnelle depuis la fin de 2018.

Le 31 décembre 2018, BIC a annoncé la finalisation du transfert des sites de production et de l'activité de distribution de produits d'écriture, briquets et rasoirs en Afrique de l'Est de HACO Industries Kenya LTD à BIC. Cette opération est cohérente avec la stratégie de développement de BIC en Afrique, un des marchés les plus porteurs pour les produits BIC® dans le monde.

Le 16 janvier 2019, la filiale indienne de BIC, BIC Cello, a inauguré la nouvelle usine d'instruments d'écriture à Vapi (État de Gujarat).

(1) 84,53 roupies indiennes = 1 euro (13 septembre 2013 ; taux de référence BCE).

(2) 83,80 roupies indiennes = 1 euro (26 septembre 2013 ; taux de référence BCE).

(3) 81,17 roupies indiennes = 1 euro (4 juillet 2014 ; taux de référence BCE).

(4) 72,69 roupies indiennes = 1 euro (8 décembre 2015 ; taux de référence BCE).

PRINCIPAUX INVESTISSEMENTS EN 2018

Les investissements 2018 se sont élevés à 125.4 millions d'euros.

Dans la **Papeterie**, les principaux investissements ont été :

- finalisation de l'extension du bâtiment à Bizerte (Tunisie) ;
- construction d'une usine en Inde ;
- augmentation des capacités de production pour le porte-mines BIC MATIC au Mexique ;
- augmentation des capacités de production pour le correcteur Easy Correct au Mexique ;
- augmentation des capacités de production du Cristal à Marne-La-Vallée.

Dans la catégorie **Briquets**, nous avons augmenté les capacités de production et acheté de nouvelles machines et de nouveaux moules.

Dans la catégorie **Rasoirs**, les principaux investissements ont été les suivants :

- augmentation des capacités de production de rasoirs (niveau mondial) ;
- investissements dans les nouveaux produits ;
- augmentation des capacités de production de lames (niveau mondial).

PRINCIPAUX INVESTISSEMENTS EN COURS : DISTRIBUTION GÉOGRAPHIQUE ET MÉTHODE DE FINANCEMENT

Sans objet.

PRINCIPAUX INVESTISSEMENTS FUTURS

Sans objet.

5



5.5. PERSPECTIVES POUR 2019 ET STRATÉGIE

PERSPECTIVES OPÉRATIONNELLES POUR 2019

En 2019, nous prévoyons **une légère croissance du chiffre d'affaires à base comparable** ⁽¹⁾ et une marge d'exploitation normalisée **comprise entre 16,5 % et 18 %**.

- Dans un environnement de marché toujours difficile, notre performance pourrait être affectée par des incertitudes macroéconomiques et par la poursuite de la pression concurrentielle dans les rasoirs aux États-Unis. Les gains de distribution et le succès de nos produits à valeur ajoutée constituent les moteurs de la croissance.
- La hausse du coût des matières premières, l'évolution défavorable des taux de change et l'impact potentiel des volumes de vente sur les coûts de production affecteront la marge brute. Le résultat d'exploitation normalisé sera également impacté par des investissements supplémentaires dans le soutien à la marque.

Nous prévoyons entre 130 millions d'euros et 140 millions d'euros d'investissements industriels sur l'année 2019.

OBJECTIFS STRATÉGIQUES ET OPÉRATIONNELS POUR 2022

Le 13 février 2019, BIC a initié une revue organisationnelle destinée à réinventer le Groupe, à accroître la productivité et l'efficacité, afin de libérer des ressources et de réinvestir dans la croissance. Dans le cadre de ce plan "BIC 2022 - Invent the future", BIC a fixé les premiers objectifs opérationnels suivants:

- Efficacité: dans un premier temps, réaliser au moins 20 millions d'euros d'économies annualisées et les réinvestir dans la croissance.

- Innovation: augmenter le nombre de dépôts de brevets de 20 % par an.
- Des marques tournées vers les consommateurs: interagir directement avec 20 % de nos consommateurs.
- Distribution omnicanale: atteindre 10 % du chiffre d'affaires dans le commerce en ligne.

MISSION ET RAISON D'ÊTRE, AMBITION À LONG TERME

Notre mission et raison d'être :

- proposer des produits et des solutions de qualité, inventifs et fiables, respectueux de notre environnement, pour tous, partout dans le monde ;
- créer de la valeur à long terme pour toutes les parties prenantes: consommateurs, collaborateurs, communautés locales, clients et actionnaires ;
- améliorer l'équité en matière d'éducation, pour tous, en améliorant les conditions d'apprentissage des élèves à travers le monde. Nous sommes convaincus qu'il s'agit d'un moyen puissant de construire un avenir durable, pour chacun d'entre nous.

Notre ambition à long terme :

- générer de la croissance rentable ;
- accroître la productivité tout en investissant en permanence dans nos collaborateurs, dans la recherche et le développement, dans les nouveaux produits et les marques ;
- assurer la rémunération totale de nos actionnaires grâce à une solide génération de trésorerie.

(1) Pour 2019, le chiffre d'affaires à base comparable exclut le chiffre d'affaires de BIC Sport pour 2018 ainsi que le chiffre d'affaires supplémentaire de Haco Industries pour 2019. L'Argentine étant désormais considérée comme un pays « hyperinflationniste », BIC exclut également, à base comparable, la contribution de l'entité en Argentine pour 2018 et 2019.

RISQUES ET OPPORTUNITÉS

Voici, en résumé, les principaux défis que nous prévoyons pour 2019 :

- le prolongement de l'incertitude économique ;
- l'environnement géopolitique global ;
- la volatilité des taux de change ;
- une augmentation des coûts des matières premières comparés aux années précédentes.

Bien que la plupart de ces risques soient hors de notre contrôle, nous allons faire de notre mieux pour en minimiser l'impact dans chacune de nos activités.

Nous croyons que notre principal levier de croissance reste la force de la marque BIC®, allée à la diversité de notre main-d'œuvre multinationale qui opère dans plus de 160 pays. Nos équipes lancent des produits et des programmes, y compris en matière de soutien publicitaire et promotionnel, qui parlent directement au consommateur d'aujourd'hui sur son marché local et répondent à ses besoins spécifiques.

OBJECTIFS DE PERFORMANCE

Croissance du chiffre d'affaires, gains de parts de marché, marges, génération de trésorerie et solidité de notre bilan constituent les principaux indicateurs de la performance du Groupe.

En 2019, notre priorité est de continuer à tirer la croissance des ventes à travers des investissements ciblés dans la R&D, le soutien à la marque et les CAPEX.

ÉVÉNEMENTS RÉCENTS

N/A

5



5

COMMENTAIRES SUR L'EXERCICE

Perspectives pour 2019 et stratégie



ÉTATS FINANCIERS

6.1. COMPTES CONSOLIDÉS	188
1. Compte de résultat consolidé	189
2. État du résultat global consolidé	190
3. État de la situation financière consolidée	191
4. Tableau de variation des capitaux propres consolidés	193
5. Tableau de flux de trésorerie consolidé	194
6. Notes aux comptes consolidés	196
6.2. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS	247
I. Opinion	247
II. Fondement de l'opinion	247
III. Justification de appréciations - Points clés de l'audit	247
IV. Vérifications spécifiques	248
V. Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires	248
VI. Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés	248
VII. Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés	249
6.3. COMPTES SOCIAUX DE SOCIÉTÉ BIC (NORMES FRANÇAISES)	250
1. Compte de résultat	251
2. Bilan	252
3. Tableau de flux de trésorerie	254
4. Annexes aux comptes sociaux	255
5. Informations supplémentaires concernant les comptes sociaux	269
6.4. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS	270
I. Opinion	270
II. Fondement de l'opinion	270
III. Justification des appréciations – Points clés de l'audit	270
IV. Vérifications spécifiques	271
V. Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires	272
VI. Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels	272
VII. Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels	272
6.5. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS	274



6.1. COMPTES CONSOLIDÉS

1. COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ	189
2. ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ	190
3. ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE	191
4. TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS	193
5. TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉ	194
6. NOTES AUX COMPTES CONSOLIDÉS	196

1. COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

<i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	31 décembre 2017*	31 décembre 2018
Chiffre d'affaires	2-2	2 041 408	1 949 764
Coût des ventes	4	(971 889)	(935 513)
Marge brute d'exploitation ^(a)		1 069 518	1 014 251
Coûts de distribution	4	(291 599)	(286 384)
Frais généraux	4	(211 474)	(210 458)
Autres charges d'exploitation	4	(170 612)	(167 592)
Autres produits	5	9 793	11 674
Autres charges	5	(30 773)	(102 724)
Résultat d'exploitation		374 854	258 768
Produits de trésorerie et équivalents de trésorerie	6	9 419	6 186
Produits financiers nets/(Charges financières nettes)	6	12 418	(3 367)
Résultat brut avant impôt		396 692	261 587
Impôt sur les bénéfices	7	(102 574)	(88 237)
Résultat net des entreprises intégrées		294 117	173 350
Résultat net des activités poursuivies	8	294 117	173 350
Résultat des activités arrêtées ou en cours de cession		(6 776)	-
Résultat de l'ensemble consolidé, dont :		287 341	173 350
Participations ne donnant pas le contrôle		-	-
Résultat net part du Groupe	8	287 341	173 350
Résultat net part du Groupe par action <i>(en euros)</i>		6,18	3,80
<i>Activités poursuivies</i>	8	6,33	3,80
<i>Activités arrêtées ou en cours de cession</i>		(0,15)	-
Résultat net part du Groupe dilué par action <i>(en euros)</i> ^(b)		6,13	3,78
<i>Activités poursuivies</i>	8	6,29	3,78
<i>Activités arrêtées ou en cours de cession</i>		(0,16)	-
Nombre moyen d'actions en circulation net des actions propres sur la période	8	46 475 249	45 598 109

* Retraité d'IFRS 15 – Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec les clients.

(a) La marge brute d'exploitation est la marge que le Groupe réalise après déduction des coûts liés à la fabrication de ses produits.

(b) Les éléments dilutifs pris en compte sont les options de souscription d'actions.



2. ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ

(en milliers d'euros)

	Notes	31 décembre 2017*	31 décembre 2018
RÉSULTAT DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ*	A	287 341	173 350
AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL			
Écarts actuariels sur les avantages postérieurs à l'emploi non recyclables en résultat ^(a)		14 389	5 823
Impôts différés sur écarts actuariels sur avantages postérieurs à l'emploi	7-2	(30 691)	(1 384)
Total écarts actuariels non recyclables en résultat - nets d'impôts	B	(16 302)	4 439
Gain/(Perte) sur instruments de couverture de flux de trésorerie		33 252	(23 344)
Différences de change résultant de la conversion des opérations à l'étranger* ^(b)		(147 879)	(33 244)
Instruments de capitaux propres à la juste valeur		5	(3)
Impôts différés et impôts courants reconnus sur les autres éléments du résultat global	7-2	(120)	9 575
Autres éléments du résultat global recyclables en résultat – nets d'impôts	C	(114 742)	(47 017)
RÉSULTAT GLOBAL TOTAL	D=A+B+C	156 298	130 772
Attribuable :			
• au Groupe BIC		156 298	130 772
• aux participations ne donnant pas le contrôle		-	-
TOTAL		156 298	130 772

* Retraité d'IFRS 15 – Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec les clients.

(a) L'impact des écarts actuariels est essentiellement lié aux plans américains.

(b) Les principaux éléments de variation des écarts de conversion par devise, pour la période, sont les suivants : real brésilien -22,7 millions d'euros, dollar américain +16,9 millions d'euros, roupie indienne -8,8 millions d'euros, peso argentin -6,6 millions d'euros et peso mexicain +5,4 millions d'euros.

3. ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE

Actif

(en milliers d'euros)	Notes	31 décembre 2017*	1 ^{er} janvier 2018**	31 décembre 2018
Goodwill	10	276 851	278 961	210 158
Immobilisations corporelles	9	631 083	684 589	699 755
Immobilisations incorporelles	11	73 780	73 947	76 413
Immeubles de placement		1 788	1 788	1 742
Autres actifs non courants	12	44 840	44 840	27 921
Impôts différés	13	140 637	140 152	141 968
Instruments dérivés	23-4, 23-5	38	38	44
Actifs non courants		1 169 017	1 224 315	1 158 001
Stocks et en-cours	14	428 977	430 395	449 152
Créance d'impôt exigible		32 254	32 254	34 755
Clients et autres créances	14, 21-5	477 080	473 499	534 683
Autres actifs courants		12 763	12 763	14 703
Instruments dérivés	23-4, 23-5	23 620	23 620	5 289
Autres actifs financiers courants	21-6, TFT (h)	21 395	21 395	12 855
Trésorerie et équivalents de trésorerie	21-4, TFT	188 626	188 626	157 533
Actifs courants		1 184 715	1 182 552	1 208 970
TOTAL DE L'ACTIF		2 353 732	2 406 867	2 366 971

* Retraité d'IFRS 15 – Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec les clients.

** Bilan d'ouverture – 1^{re} application IFRS 9 – Dépréciation des actifs financiers, IFRS 16 – Contrats de location et application de la norme IAS29 "Information financière dans les économies hyperinflationnistes" pour l'Argentine.

Le Groupe ne présente pas de bilan d'ouverture au 1^{er} janvier 2017 compte tenu du caractère non significatif d'IFRS 15 sur le bilan (cf. note 1).

TFT : cf. Tableau de flux de trésorerie consolidé.

Passif et capitaux propres

(en milliers d'euros)	Notes	31 décembre 2017*	1 ^{er} janvier 2018**	31 décembre 2018
Capital	15-1	175 141	175 141	173 269
Réserves/résultat consolidés		1 527 029	1 526 685	1 464 857
Capitaux propres part du Groupe		1 702 170	1 701 826	1 638 126
Participations ne donnant pas le contrôle		-	-	-
Capitaux propres	CP	1 702 170	1 701 826	1 638 126
Emprunts et dettes financières non courants	16, 21-6	215	52 164	32 031
Autres dettes non courantes		1 112	1 112	994
Provision au titre des avantages du personnel	18	174 139	174 139	163 823
Provisions	17	42 171	42 171	43 507
Impôts différés	13	48 176	48 176	41 735
Instruments dérivés	23-4, 23-5	104	104	37
Passifs non courants		265 917	317 866	282 127
Fournisseurs et comptes rattachés	14	125 539	125 539	137 729
Emprunts et dettes financières courants	16	4 866	6 396	22 580
Dettes d'impôt exigible		10 774	10 774	15 869
Autres dettes courantes	19	242 245	242 245	259 107
Instruments dérivés	23-4, 23-5	2 220	2 220	11 433
Passifs courants		385 645	387 175	446 718
TOTAL DU PASSIF ET CAPITAUX PROPRES		2 353 732	2 406 867	2 366 971

* Retraité d'IFRS 15 – Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec les clients.

** Bilan d'ouverture – 1^{re} application IFRS 9 – Dépréciation des actifs financiers, IFRS 16 – Contrats de location et application de la norme IAS29 "Information financière dans les économies hyperinflationnistes" pour l'Argentine.

CP : cf. Tableau de variation des capitaux propres consolidés.

4. TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

(en milliers d'euros)	Notes	Capital	Réserves	Réserves d'actions propres	Écarts actuariels reconnus en situation nette	Écarts de con- version	Couverture des flux de trésorerie	Capitaux propres - part du Groupe	Partici- pations ne donnant pas le contrôle	Capitaux propres
Au 1^{er} janvier 2017 publié		178 333	1 644 117	-	(83 085)	62 182	(8 933)	1 792 615	-	1 792 615
Ajustement IFRS 15		-	(934)	-	-	-	-	-	-	(934)
Au 1 ^{er} janvier 2017 retraité		178 333	1 643 182	-	(83 085)	62 182	(8 933)	1 791 681	-	1 791 681
Dividendes distribués	TFT, 20	-	(161 045)	-	-	-	-	(161 045)	-	(161 045)
Réduction de capital		(3 804)	(93 334)	-	-	-	-	(97 138)	-	(97 138)
Augmentation de capital		281	3 634	-	-	-	-	3 915	-	3 915
Titres d'autocontrôle		331	391	-	-	-	-	722	-	722
Reconnaissance des paiements fondés sur des actions	TFT, 22	-	-	7 851	-	-	-	7 851	-	7 851
Autres mouvements		-	(111)	-	-	-	-	(111)	-	(111)
Total des transactions avec les actionnaires		(3 193)	(242 615)	-	-	-	-	(245 807)	-	(245 807)
Résultat net de la période*		-	287 341	-	-	-	-	287 341	-	287 341
Autres éléments du résultat global		-	11 245	-	(16 302)	(147 879)	21 892	(131 044)	-	(131 044)
Retraitement IFRS 9 – Comptabilité de couverture**		-	2 136	-	-	-	(2 136)	-	-	-
Résultat global total		-	300 722	-	(16 302)	(147 879)	19 756	156 297	-	156 297
Au 31 décembre 2017		175 141	1 693 439	7 851	(99 387)	(85 697)	10 823	1 702 170	-	1 702 170
Ajustement IFRS 9 – Dépréciation des actifs financiers		-	(3 583)	-	-	-	-	(3 583)	-	(3 583)
Impact de l'hyperinflation en Argentine sur l'ouverture***		-	3 239	-	-	-	-	3 239	-	3 239
Au 1^{er} janvier 2018 retraité		175 141	1 693 095	7 851	(99 387)	(85 697)	10 823	1 701 826	-	1 701 826
Dividendes distribués	TFT, 20	-	(157 762)	-	-	-	-	(157 762)	-	(157 762)
Réduction de capital ^(a)		(2 626)	(51 399)	-	-	-	-	(54 025)	-	(54 025)
Augmentation de capital ^(b)		261	4 096	-	-	-	-	4 357	-	4 357
Titres d'autocontrôle		493	(930)	-	-	-	-	(437)	-	(437)
Reconnaissance des paiements fondés sur des actions	TFT, 22	-	-	8 404	-	-	-	8 404	-	8 404
Impact de l'hyperinflation en Argentine ***		-	4 999	-	-	-	-	4 999	-	4 999
Autres		-	(2)	-	-	(2)	(4)	(8)	-	(8)
Total des transactions avec les actionnaires		(1 871)	(200 998)	8 404	-	(2)	(4)	(194 472)	-	(194 472)
Résultat net de la période		-	173 350	-	-	-	-	173 350	-	173 350
Autres éléments du résultat global		-	1 394	-	4 439	(33 244)	(15 166)	(42 578)	-	(42 578)
Résultat global total		-	174 744	-	4 439	(33 244)	(15 166)	130 772	-	130 772
Au 31 décembre 2018		173 269	1 666 841	16 255	(94 948)	(118 943)	(4 347)	1 638 126	-	1 638 126

(a) 687 396 actions ont été annulées sur l'exercice 2018.

(b) À la suite de levées d'options de souscription d'actions, le capital a été augmenté de 68 396 actions.

TFT : cf. Tableau de flux de trésorerie consolidé.

* Retraitement d'IFRS 15 – Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec les clients.

** Retraitement d'IFRS 9 pour la valeur temps des options (73 milliers d'euros) et celle des changes à terme (- 3 416 milliers d'euros).

*** Impact de l'application de la norme IAS 29 (cf. note 1).



5. TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉ

(en milliers d'euros)	Notes	31 décembre 2017*	31 décembre 2018
Activité d'exploitation			
Résultat net part du Groupe*	CR	287 341	173 350
• Résultat net des activités arrêtées ou en cours de cession		(6 776)	-
• Résultat net des activités poursuivies*		294 117	173 350
<i>Produits et charges n'ayant pas entraîné de flux de trésorerie :</i>			
Hyperinflation en Argentine	1	-	5 360
Amortissements des immobilisations incorporelles, corporelles et immeubles de placement	2, 9-2, 11	93 203	108 958
Perte de valeur	9-2, 11	837	1 659
Dépréciation de <i>goodwill</i>	10, (a)	-	74 176
Provisions au titre des avantages du personnel	18	19 693	17 744
Autres provisions à l'exception des dépréciations sur actifs courants	17	6 590	1 603
(Gains)/Pertes de change latents	(b)	(16 117)	(6 669)
Couverture et instruments dérivés		(6 449)	4 332
Charge liée aux primes d'options		778	746
Reconnaissance des paiements fondés sur des actions	22, CP	8 824	8 404
Variation des impôts différés*	13	6 153	604
(Plus-values)/moins-values de cession d'actifs	5, (c)	9 043	4 291
Marge brute d'autofinancement		409 895	394 557
(Augmentation)/Diminution du besoin en fonds de roulement d'exploitation*	14, (d)	(8 116)	(72 975)
Versement au titre des avantages du personnel	18-2 (e)	(16 397)	(19 423)
Charges/(Produits) financiers	6	(6 277)	(1 954)
Intérêts (payés)/perçus		6 080	2 067
Charges d'impôt sur les bénéfices	7-1	92 700	83 989
Impôts payés sur les sociétés	(f)	(97 328)	(82 356)
• Flux nets de trésorerie liés à l'activité d'exploitation des activités poursuivies		374 476	303 905
• Flux nets de trésorerie liés à l'activité d'exploitation des activités abandonnées		6 081	-
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS À L'ACTIVITÉ D'EXPLOITATION		380 557	303 905
Activités d'investissement			
Cessions d'immobilisations	(c)	2 576	1 415
Acquisitions d'immobilisations corporelles	9-1, (g)	(166 031)	(119 506)
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	11, (g)	(8 780)	(5 857)
(Augmentation)/Diminution des autres investissements		(528)	296
Achats d'autres actifs financiers courants	(h)	(22 870)	-
Ventes d'autres actifs financiers courants	(h)	30 012	8 235
Cessions de BIC Graphic Amérique du Nord et des activités de <i>Sourcing</i> en Asie	(i)	55 749	9 162
Décassements sur cessions d'activités et d'actifs	(i)	(1 889)	-
Cession de BIC Sport	(i)	-	2 656
Achat de Haco Industries Kenya	(i)	-	(6 327)
• Flux nets de trésorerie liés aux activités d'investissement des activités poursuivies		(108 401)	(109 926)
• Flux nets de trésorerie liés aux activités d'investissement des activités abandonnées		(3 360)	-
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT		(111 761)	(109 926)
Activités de financement			
Dividendes payés	CP, 20, (j)	(161 045)	(157 762)
Emprunts/(Remboursements)	16, (k)	(18 490)	(1 115)
Paiements liés aux contrats de location-financement		(1 168)	(16 757)
Achat d'instruments financiers	23	(500)	(973)
Acquisitions d'actions propres	(l)	(97 989)	(54 179)
Exercices de stock-options	(l)	3 834	4 269
• Flux nets de trésorerie liés aux activités de financement des activités poursuivies		(273 056)	(226 517)
• Flux nets de trésorerie liés aux activités de financement des activités abandonnées		(2 302)	-
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS DE FINANCEMENT		(275 358)	(226 517)
Variation de la trésorerie nette		(6 562)	(32 538)
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture nets des découverts bancaires	Bilan, 16, 21	217 430	186 969
Différence de change		(23 899)	(4 636)
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À LA CLÔTURE NETS DES DÉCOUVERTS BANCAIRES	BILAN, 16, 21	186 969	149 795

* Retraité d'IFRS 15 – Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec les clients.

CR : cf. Compte de résultat consolidé.

CP : cf. Tableau de variation des capitaux propres consolidés.

Bilan : cf. Bilan consolidé.

Au 31 décembre 2018, la trésorerie et les équivalents de trésorerie s'élevaient à 157,5 millions d'euros et les découverts bancaires à 7,7 millions d'euros.

Flux nets de trésorerie liés à l'activité d'exploitation

Les flux nets de trésorerie liés à l'activité d'exploitation sur l'exercice 2018 s'élevaient à 303,9 millions d'euros et incluent 5,9 millions d'euros décaissés au titre des coûts de restructuration (16,4 millions d'euros sur 2017).

Sur l'exercice 2018, une dépréciation partielle du *goodwill* de Cello pour un montant de 68,7 millions d'euros et une dépréciation totale du *goodwill* de Pimaco pour 5,5 millions d'euros ont été comptabilisées (cf note 10)^(a) et constituent un évènement sans effet sur la trésorerie.

Le Groupe enregistre en résultat financier des (gains)/ pertes de change n'entraînant pas de flux de trésorerie qui sont retraités dans le tableau de flux de trésorerie consolidé^(b).

Sur l'exercice 2017, ce montant incluait un effet de change favorable (+ 18,2 millions d'euros) lié au remboursement d'un prêt intercompagnies de 125 millions de dollars américains qui avait servi à l'acquisition de BIC Graphic Amérique du Nord (cf. Note 6)^(b).

Au cours de l'exercice 2018, Bic Sport a été cédé à Tahe Outdoors, entraînant une perte nette de 4,4 millions d'euros^(c).

Au cours de l'exercice 2017, la moins-value de cession avant impôt concernait les activités nord américaines et de *Sourcing* en Asie de BIC Graphic et s'élevait à 10,0 millions d'euros^(c).

Il n'y a pas eu d'autre cession d'immobilisations individuellement significative au cours des exercices 2017 et 2018^(c).

L'augmentation du besoin en fonds de roulement (cf note 14 pour la définition) s'élève à 73,0 millions contre une hausse de 8,1 millions en 2017. L'évolution en 2018 est principalement due à une augmentation des créances clients^(d).

Les versements au titre des avantages du personnel ont été principalement réalisés aux États-Unis^(e).

La diminution de l'impôt payé sur les sociétés en 2017 était liée à la restitution de la taxe de 3 % sur les dividendes d'un montant de 24,5 millions d'euros dont 20,0 millions d'euros avaient déjà été reçus fin 2017 (cf. Note 7.1)^(f).

Flux nets de trésorerie liés aux activités d'investissement

Les flux nets de trésorerie liés aux activités d'investissement s'élevaient à -109,9 millions d'euros en 2018, contre -111,8 millions d'euros en 2017.

Au cours des exercices 2018 et 2017, il n'y a pas eu de cession d'immobilisation individuellement significative^(c).

Au cours de l'exercice 2018, le Groupe BIC a acquis 125,4 millions d'euros d'immobilisations corporelles et incorporelles (dont 1,6 million d'euros de variation de comptes fournisseurs d'immobilisations)^(g).

Les acquisitions d'immobilisations corporelles ne comprennent pas les contrats de location-financement comptabilisés en contrepartie d'une dette financière, car ces transactions n'ont pas d'impact sur la trésorerie^(g).

Le montant d'actifs financiers figurant dans la rubrique « Autres actifs financiers courants » correspond à des placements de trésorerie non éligibles à la classification Trésorerie et équivalents de trésorerie au regard de la norme IAS 7. Au 31 décembre 2018, ces placements sont constitués de parts d'OPCVM et de titres de créances négociables. L'intégralité de ces actifs est liquide sous cinq jours^(h).

Fin 2018, le transfert des sites de production d'instruments d'écriture et de distribution de Haco Industries Kenya à BIC a été finalisé⁽ⁱ⁾. Un montant net de 6,3 millions d'euros relatif à cette acquisition a été décaissé et 9,9 millions devraient être versés au cours des trois prochaines années.

Fin 2018, Bic Sport a été cédé à Tahe Outdoors⁽ⁱ⁾. Le montant net de 2,7 millions d'euros correspond au prix de vente diminué de la trésorerie et équivalents de trésorerie des entités cédées ainsi que des coûts associés à la cession.

Le solde de paiement relatif à la cession de Bic Graphic en 2017 a été encaissé en 2018 pour un montant de 9,2 millions d'euros.

Au cours de l'exercice 2017, le Groupe BIC avait cédé les activités nord américaines et de *Sourcing* en Asie de BIC Graphic. Le prix de cession net s'élevait à 55,7 millions d'euros (63,6 millions de dollars américains)⁽ⁱ⁾.

Les dépenses liées à la vente des activités nord américaines et de *Sourcing* en Asie de BIC Graphic s'étaient élevées à - 1,9 million d'euros⁽ⁱ⁾.

Flux nets de trésorerie liés aux activités de financement

Les flux nets de trésorerie liés aux activités de financement s'élevaient à - 226,5 millions d'euros en 2018 contre - 275,4 millions d'euros en 2017.

Les dividendes payés représentent les dividendes versés par SOCIÉTÉ BIC à ses actionnaires (cf. Note 20)^(j).

Au 31 décembre 2018, les nouveaux emprunts s'élevaient à 1,1 million d'euros contre 1,5 million d'euros en 2017 (principalement en Turquie). Sur 2017, un financement très court terme de 20 millions d'euros avait été remboursé en France.

Sur l'exercice 2018, SOCIÉTÉ BIC a racheté 687 396 actions pour un total de 54,0 millions d'euros et 1 706 actions ont été rachetées par BIC Corporation pour un montant total de 0,2 million d'euros. Dans le cadre du contrat de liquidité, SOCIÉTÉ BIC a racheté 583 915 actions pour un total de 48,2 millions d'euros, et vendu 580 470 actions pour un total de 48,5 millions d'euros. Par ailleurs, 68 396 options ont été exercées sur la période pour 4,4 millions d'euros. En outre, SOCIÉTÉ BIC a encaissé, début 2018, 0,7 million d'euros relatifs à des stock-options exercées fin 2017 et 0,5 million d'euros relatifs à des stock-options exercées fin 2018 n'ont pas encore été encaissés au 31 décembre 2018^(k).

Sur l'exercice 2017, SOCIÉTÉ BIC avait racheté 995 854 actions pour un total de 97,1 millions d'euros. Dans le cadre du contrat de liquidité, SOCIÉTÉ BIC avait racheté 491 298 actions pour un total de 52,3 millions d'euros, et vendu 484 558 actions pour un total de 51,6 millions d'euros. Par ailleurs, 73 559 options avaient été exercées sur la période pour 3,9 millions d'euros, dont 0,7 million d'euros n'étaient pas encore encaissés au 31 décembre 2017. En outre, SOCIÉTÉ BIC avait encaissé, début 2017, 0,6 million d'euros relatifs à des stock-options exercées fin 2016^(k).



6. NOTES AUX COMPTES CONSOLIDÉS

Généralités

NOTE 1	PRINCIPALES RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES	197
	1-1 Principes comptables	197
	1-2 Variation de périmètre	199
NOTE 2	INFORMATION SECTORIELLE	200
	2-1 Informations générales	200
	2-2 Informations sur le compte de résultat et l'actif par activité	201
	2-3 Informations par zone géographique	202
NOTE 3	TAUX DE CONVERSION DES DEVICES ÉTRANGÈRES	203

Compte de résultat et état du résultat global

NOTE 4	CHARGES D'EXPLOITATION	204
NOTE 5	AUTRES PRODUITS ET CHARGES	204
NOTE 6	RÉSULTAT FINANCIER	205
NOTE 7	IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES	206
	7-1 Charge d'impôts sur les bénéfices	206
	7-2 Nature des impôts différés et courants reconnus sur les autres éléments du résultat global	207
NOTE 8	RÉSULTAT NET PART DU GROUPE PAR ACTION	208

Bilan – Actif

NOTE 9	IMMOBILISATIONS CORPORELLES	208
	9-1 Immobilisations corporelles - Valeur brute	209
	9-2 Immobilisations corporelles - Amortissements et perte de valeur	209
NOTE 10	GOODWILL	210
NOTE 11	IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	212
NOTE 12	AUTRES ACTIFS NON COURANTS	214
NOTE 13	IMPÔTS DIFFÉRÉS	214
NOTE 14	VARIATION DES BESOINS D'EXPLOITATION	215

Bilan – Passif

NOTE 15	CAPITAL	216
	15-1 Capital	216
	15-2 Actions propres de SOCIÉTÉ BIC et programme de rachat d'actions au 31 décembre 2018	216
NOTE 16	EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	217
NOTE 17	PROVISIONS	219

NOTE 18	RETRAITES ET AUTRES AVANTAGES DU PERSONNEL	220
	18-1 Caractéristiques des plans	220
	18-2 Variation des engagements nets des plans à prestations définies	223
	18-3 Obligations financées/non financées	224
	18-4 Coûts de la période	224
	18-5 Informations complémentaires	224
	18-6 Hypothèses actuarielles des principaux pays	225
	18-7 Information par zone géographique	226
NOTE 19	AUTRES PASSIFS COURANTS	227

Informations complémentaires

NOTE 20	DIVIDENDES	227
NOTE 21	EXPOSITION AUX RISQUES DU MARCHÉ	227
	21-1 Risque de contrepartie	227
	21-2 Risque de change	227
	21-3 Risque de taux	227
	21-4 Risque de liquidité	227
	21-5 Risque de crédit	228
	21-6 Juste valeur des actifs et passifs financiers	228
	21-7 Charges et produits nets par catégorie	230
NOTE 22	PAIEMENTS FONDÉS SUR DES ACTIONS	230
	22-1 Attribution d'options de souscription d'actions	231
	22-2 Attribution d'actions gratuites sous conditions de performance	231
	22-3 Attribution d'actions gratuites sans condition de performance	234
NOTE 23	INSTRUMENTS FINANCIERS	235
	23-1 Dérivés et comptabilité de couverture	237
	23-2 Risque de change	237
	23-3 Risque de taux	238
	23-4 Impact des couvertures des risques de change et de taux dans les comptes consolidés au 31 décembre 2018	238
	23-5 Impact des couvertures des risques de change et de taux dans les comptes consolidés au 31 décembre 2017	239
	23-6 Portefeuille des couvertures des risques de change au 31 décembre 2018	239
	23-7 Principaux éléments du bilan déclarés en devises étrangères	240
NOTE 24	RELATIONS AVEC LES PARTIES LIÉES	240
	24-1 Sociétés consolidées en intégration globale	240
	24-2 Membres du Conseil d'Administration et du Comité de Direction	240
	24-3 Sociétés dans lesquelles un membre du Comité de Direction ou du Conseil d'Administration détient un droit de vote significatif	240
NOTE 25	ENGAGEMENTS HORS BILAN	241
	25-1 Avals, cautions et garanties données	241
	25-2 Avals, cautions et garanties reçues	241
	25-3 Contrats de location	241
NOTE 26	PASSIFS ÉVENTUELS	241
NOTE 27	FILIALES CONSOLIDÉES	242
NOTE 28	HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES	246

NOTE 1 PRINCIPALES RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

Approbation des états financiers

Les comptes consolidés du Groupe BIC pour l'exercice 2018 ont été arrêtés par le Conseil d'Administration du 13 février 2019 et sont soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 22 mai 2019.

1-1 Principes comptables

1-1-1 Principes généraux

Conformément au règlement européen CE n° 1606/2002 du 19 juillet 2002 sur les normes comptables internationales, les comptes consolidés du Groupe BIC ont été établis selon les principes définis par l'IASB (*International Accounting Standards Board*), tels qu'adoptés par l'Union européenne au 31 décembre 2018.

Le référentiel international comprend les normes IFRS (*International Financial Reporting Standards*), les normes IAS (*International Accounting Standards*), ainsi que leurs interprétations SIC (*Standing Interpretations Committee*) et IFRIC (*International Financial Reporting Interpretations Committee*).

À la clôture de l'exercice, il n'existe pas de différence entre le référentiel utilisé et les normes adoptées par l'IASB dont l'application est obligatoire à l'exercice présent.

Les états financiers ont été établis selon la convention du coût historique, à l'exception de l'évaluation de certains instruments financiers évalués à la juste valeur. Les principes comptables appliqués restent inchangés par rapport à ceux de l'exercice précédent, à l'exception de l'adoption des normes suivantes, effectives depuis le 1^{er} janvier 2018.

1-1-2 Adoption des normes IFRS nouvellement publiées et révisées, de leurs interprétations et de leurs amendements

Normes, interprétations et amendements d'application obligatoire pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2018

Les normes et amendements suivants, en vigueur depuis le 1^{er} janvier 2018, ont été appliqués aux comptes consolidés établis au 31 décembre 2018 :

• IFRS 9 – Instruments financiers ⁽¹⁾

Cette norme engendre principalement les impacts suivants sur les états financiers :

- la dépréciation des actifs financiers (en particulier les créances commerciales) est basée sur les pertes de crédit attendues (et non plus sur les pertes avérées), à compter de la comptabilisation initiale.

Pour déterminer les pertes de crédit attendues, le Groupe utilise une matrice de dépréciation basée sur les taux de défaut historiques observés sur la durée de vie résiduelle des créances clients et ajustée sur la base des estimations futures.

Le montant supplémentaire de dépréciation à enregistrer est comptabilisé en capitaux propres à la date de transition. Il s'élève à 3,6 millions d'euros.

- le Groupe BIC applique IFRS 9 pour la comptabilité de couverture. Par conséquent, pour les contrats d'options et contrats à terme documentés en comptabilité de couverture, la variation de la juste valeur :

- de la valeur temps des options, et
- des points de report/déport est enregistrée en résultat global consolidé. Ces montants seront recyclés dans le résultat financier lorsque l'élément couvert sera enregistré.

L'impact du retraitement au 1^{er} janvier 2018 s'élève à 73 milliers d'euros pour la valeur temps des options et à 3,4 millions d'euros pour les changes à terme (2,1 millions d'euros après impôt) ;

- IFRS 15 – Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec les clients et Amendement à IFRS 15 – Clarification ⁽¹⁾

En mai 2014, l'IASB a publié IFRS 15 avec le FASB (*Financial Accounting Standards Board*). IFRS 15 établit un modèle unique à utiliser pour la comptabilisation du chiffre d'affaires découlant des contrats avec les clients. Il remplace les normes et interprétations sur le chiffre d'affaires suivantes à compter du 1^{er} janvier 2018 : IAS 18 – Produits des activités ordinaires, IAS 11 – Contrats de construction, IFRIC 13 – Programme de fidélisation de la clientèle, IFRIC 15 – Accords de construction des biens immobiliers, IFRIC 18 – Transferts d'actifs provenant de clients et SIC 31 – Produits des activités ordinaires – Opérations de troc impliquant des services de publicité.

L'objectif d'IFRS 15 est d'établir les principes qu'une entité doit appliquer pour communiquer aux lecteurs des états financiers des informations utiles sur la nature, le montant, le calendrier et l'incertitude du chiffre d'affaires et des flux de trésorerie découlant d'un contrat avec un client.

Le principe de base est qu'une entité comptabilise les produits pour illustrer le transfert des biens ou services aux clients pour un montant qui reflète la contrepartie à laquelle l'entité s'attend à avoir droit en échange de ces biens et services. Ce principe de base est présenté selon un modèle en cinq étapes :

- identification du (des) contrat(s) avec un client,
- identification des différentes obligations de performance distinctes du contrat,
- détermination du prix de la transaction,
- affectation du prix de la transaction aux obligations différentes de performance,
- comptabilisation du produit lorsque les obligations de performance sont satisfaites.

Les effets sur les comptes consolidés sont limités et concernent certaines clauses contractuelles des contrats de vente. Le principal impact concerne les fonds de développement commercial qui consistent en des promotions générales de marque ou des services de publicité (que le Groupe aurait pu également acquérir auprès d'un fournisseur publicitaire tiers) et sont comptabilisés en charge d'exploitation au lieu du chiffre d'affaires pour un montant de 23,3 millions d'euros au 31 décembre 2017.

Le résultat d'exploitation n'est pas modifié de manière significative, mais ce nouveau traitement comptable entraîne principalement un reclassement entre le chiffre d'affaires et les charges. Le Groupe a décidé d'appliquer rétrospectivement la norme à la période précédente présentée conformément à IAS 8 – Méthodes comptables, changements d'estimation comptables et erreurs.

(1)



Le Groupe n'a pas présenté de bilan d'ouverture au 1^{er} janvier 2017 compte tenu du caractère non significatif de l'impact sur le bilan (cf. : tableau de variation des capitaux propres) ;

- IFRIC 22 – Paiements d'avance sur transactions en devises ⁽¹⁾.

Normes, interprétations et amendements d'application obligatoire après 2018 adoptés par l'Union européenne

- En 2018, le Groupe n'a décidé l'application anticipée d'aucune norme, interprétation ou amendement approuvé par l'Union européenne, à l'exception d'IFRS 16 – Contrats de location ⁽¹⁾.

Lors de sa mise en œuvre, IFRS 16 a une incidence importante dans la comptabilisation des contrats de location par les locataires :

- à compter du 1^{er} janvier 2018, les sociétés locataires, qui appliquent IFRS 16 par anticipation, doivent reconnaître au bilan à l'actif sous la forme d'un droit d'utilisation (cf. Note 9) en contrepartie d'un passif de loyer (cf. Note 16), tous les contrats de location quelle que soit leur nature, soit location simple, soit location-financement ;
- au-delà de l'impact sur l'état de la situation financière, le compte de résultat est également impacté : au lieu de la charge d'exploitation actuelle, les locataires constatent une charge d'amortissement du droit d'utilisation (cf. Note 4) et une charge d'intérêt (cf. Note 6) ;
- en ce qui concerne le tableau des flux de trésorerie, seule la charge d'intérêt continue d'impacter les flux de trésorerie liés à l'activité d'exploitation alors que les flux de trésorerie liés aux activités de financement sont impactés par le remboursement de la dette.

L'information financière est soumise à un important niveau de jugement quant à l'application de cette nouvelle norme, notamment :

- l'estimation de la durée restante de chaque contrat de location ;
- et la détermination du taux d'actualisation.

Par ailleurs, le Groupe a opté pour la méthode de transition rétrospective modifiée.

- Amendements à IFRS 2 – Classification et évaluation des transactions dont le paiement est fondé sur des actions ⁽¹⁾.

Normes, interprétations et amendements publiés d'application obligatoire après 2018 mais non encore adoptés par l'Union européenne pouvant avoir un impact sur les comptes du Groupe

- IFRIC 23 – Positions fiscales incertaines ⁽¹⁾ ;
- Amendements à IAS 19 – Modification, réduction ou liquidation de régime ⁽¹⁾.

L'analyse des incidences de l'application de ces normes est en cours.

1-1-3 Consolidation des filiales

Les états financiers consolidés incluent les états financiers de la société mère, SOCIÉTÉ BIC, ainsi que ceux des entités contrôlées par SOCIÉTÉ BIC (« ses filiales »). Un investisseur contrôle une entité émettrice lorsqu'il est exposé ou qu'il a droit à des rendements variables en raison de ses liens avec l'entité émettrice et qu'il a la capacité d'influer sur ces rendements du fait du pouvoir qu'il détient sur celle-ci.

Les résultats des filiales acquises ou cédées au cours de l'exercice sont inclus dans le compte de résultat consolidé respectivement depuis la date d'acquisition ou jusqu'à la date de cession.

Lorsque cela est nécessaire, des ajustements sont apportés aux états financiers des filiales afin que les méthodes comptables appliquées soient uniformes dans toutes les entités du Groupe.

Les transactions, les soldes, les produits et les charges intra-Groupe sont éliminés lors de la consolidation.

1-1-4 Estimations et jugements

Pour établir ses comptes consolidés, le Groupe BIC doit procéder à des estimations et faire des hypothèses qui affectent les états financiers et les informations figurant dans certaines notes aux états financiers. Le Groupe BIC revoit ses estimations et hypothèses de manière régulière pour prendre en compte l'expérience passée et l'évolution de l'environnement économique, notamment dans certains pays clés du Groupe. En fonction des résultats de cette revue, les montants figurant dans les comptes consolidés publiés dans le futur pourraient différer des estimations actuelles.

Les hypothèses sur lesquelles se fondent les principales estimations et le jugement sont explicitées dans les notes suivantes :

- Note 1-2 – Variation de périmètre ;
- Note 10 – *Goodwill* ;
- Note 17 – Provisions ;
- Note 18 – Retraites et autres avantages du personnel ;
- Note 21-6 – Juste valeur des actifs et passifs financiers ;
- Note 23 – Instruments financiers dérivés et comptabilité de couverture.

1-1-5 Comptabilisation de l'hyperinflation en Argentine

L'Argentine est désormais considérée comme un pays "hyperinflationniste" au sens des normes IFRS. En conséquence, le Groupe BIC a appliqué IAS 29 relative à l'information financière dans les économies hyperinflationnistes en Argentine à compter du 1^{er} juillet 2018 avec effet au 1^{er} janvier 2018. L'adoption d'IAS 29 dans ce pays hyperinflationniste nécessite que ses actifs et passifs non monétaires et son compte de résultat soient retraités pour refléter les changements du pouvoir général de fixation des prix de sa monnaie fonctionnelle. En outre, ses états financiers ont été convertis en euros en utilisant le taux de change de clôture de la période concernée.

L'impact d'ouverture d'IAS 29 est reflété dans le bilan d'ouverture des capitaux propres au 1^{er} janvier 2018 et les états financiers intègrent IAS 29 avec effet au 1^{er} janvier 2018.

Les principaux effets sur les états financiers du Groupe au 31 décembre 2018 sont :

- Le chiffre d'affaires a augmenté de 3,8 millions d'euros et le résultat d'exploitation de 0,9 million d'euros car l'inflation est supérieure à l'impact du taux de change (taux de fin de mois versus taux moyen du mois) ;
- Une perte monétaire de 5,4 millions d'euros a été enregistrée en résultat net ;
- Le retraitement du bilan des éléments non monétaires avant 2018 avec une augmentation de 3,2 millions d'euros de capitaux propres d'ouverture au 1^{er} janvier 2018 ;

(1) Traduction libre.



Ci-dessous le détail des éléments non monétaires du bilan:

(en milliers d'euros)	31 décembre 2017	Impact de l'hyperinflation en Argentine	1er janvier 2018 retraité
<i>Goodwill</i>	276 851	2 110	278 961
Immobilisations corporelles	631 083	29	631 113
Immobilisations incorporelles	73 780	166	73 947
Impôts différés actif	140 637	(484)	140 152
Stocks et en-cours	428 977	1 148	430 395
Capitaux propres part du Groupe	1 702 170	3 239	1 705 409

1-2 Variation de périmètre

Principes comptables

- Les regroupements d'entreprises intervenus après le 1^{er} janvier 2010 sont comptabilisés suivant la méthode de l'acquisition, conformément à IFRS 3 Révisée – Regroupements d'entreprises. Les actifs identifiables acquis et passifs repris sont évalués à la juste valeur à la date d'acquisition et, le cas échéant, la participation ne donnant pas le contrôle dans l'entreprise acquise est évaluée soit à la juste valeur, soit à la quote-part dans la juste valeur des actifs et passifs de l'entité acquise. Cette option est disponible au cas par cas pour chaque opération de regroupement d'entreprises.
- Toute quote-part antérieurement détenue dans l'entreprise acquise, avant la prise de contrôle, doit être réévaluée à sa juste valeur et le produit ou la perte correspondant(e) enregistré(e) en résultat.
- Les écarts d'acquisition négatifs sont enregistrés immédiatement en résultat.
- Les frais d'acquisition sont comptabilisés immédiatement en charges lorsqu'ils sont encourus, sauf ceux portant sur des instruments de capitaux propres (qui sont comptabilisés en moins des capitaux propres).
- Tout ajustement de prix potentiel est estimé à sa juste valeur en date d'acquisition et cette évaluation initiale ne peut être ajustée ultérieurement en contrepartie du *goodwill* qu'en cas de nouvelles informations liées à des faits et circonstances existant à la date d'acquisition et dans la mesure où l'évaluation était encore présentée comme provisoire (période d'évaluation limitée à 12 mois) ; tout ajustement ultérieur ne répondant pas à ces critères est comptabilisé en dette ou en créance en contrepartie du résultat du Groupe.
- Les options de vente consenties aux tiers minoritaires de filiales consolidées globalement doivent être considérées comme un passif financier. La dette est estimée en fonction des prix ou formules définis dans les contrats. Lorsque les formules sont basées sur un multiple de résultat après déduction de la dette, le montant de la dette relative à l'option est estimé en fonction du résultat de la période réalisé par l'entité et de sa dette à la clôture de l'exercice.
- Le Groupe enregistre ces options de vente en passif financier pour la valeur actuelle du prix d'exercice de ces options avec pour contrepartie les capitaux propres part du Groupe ; les variations ultérieures de la dette suivent le même traitement.



Évolution du périmètre de consolidation

Le 2 janvier 2019, le Groupe BIC a annoncé avoir finalisé la cession de sa filiale BIC Sport, spécialisée dans les sports de glisse nautique, à Tahé Outdoors. La cession est effective au 31 décembre 2018. Le prix de cession s'élève à 4,4 millions d'euros sous réserve d'éventuels ajustements de prix.

La perte nette s'élève à 4,4 millions d'euros.

En conséquence, les filiales BIC Sport France, BIC Sport North America Inc. et BIC Sport Australia Pty. Ltd. ont été exclues du périmètre de consolidation du Groupe au 31 décembre 2018.

Le Groupe BIC a annoncé, le 2 janvier 2019, la finalisation du transfert des sites de production et de l'activité de distribution de produits d'écriture, briquets et rasoirs en Afrique de l'Est de HACO Industries Kenya LTD à BIC.

Cette participation a été consolidée par intégration globale dans les états financiers au 31 décembre 2018. Cette acquisition a été traitée comme un regroupement d'entreprises.

Un *goodwill* comptabilisé à ce titre pour 611 millions Shilling Kenyan (5,5 millions d'euros à la date de la transaction) a été déterminé sur la base de la juste valeur des actifs nets de Haco à la date d'acquisition. Ce montant est provisoire au 31 décembre 2018.



NOTE 2 INFORMATION SECTORIELLE

Principes comptables

Le principe de base en IFRS 15 est qu'une entité comptabilise les produits pour illustrer le transfert des biens ou services aux clients pour un montant qui reflète la contrepartie à laquelle l'entité s'attend à avoir droit en échange de ces biens et services. Ce principe de base est présenté selon un modèle en cinq étapes :

- identification du(des) contrat(s) avec un client ;
- identification des différentes obligations de performance distinctes du contrat ;
- détermination du prix de la transaction ;
- affectation du prix de la transaction aux obligations différentes de performance ;
- comptabilisation du produit lorsque les obligations de performance sont satisfaites.

Les effets sur les comptes consolidés sont limités et concernent certaines clauses contractuelles des contrats de vente. Le principal impact concerne les fonds de développement commercial qui consistent en des promotions générales de marque ou des services de publicité (que le Groupe aurait pu également acquérir auprès d'un fournisseur publicitaire tiers) et sont comptabilisés en charge d'exploitation au lieu du chiffre d'affaires.

2-1 Informations générales

Les secteurs opérationnels du Groupe BIC ont été déterminés sur la base des rapports fournis régulièrement à l'équipe de Direction et utilisés pour les prises de décisions stratégiques.

Le Comité de Direction, composé de représentants opérationnels responsables de continents, représentants des catégories et des fonctions transversales, analyse ses résultats sur la base d'informations regroupées par catégorie de produits, sachant que chaque catégorie peut être revue par zone géographique le cas échéant.

Le 7 février 2017, le Groupe BIC avait confirmé la revue stratégique des activités nord-américaines de BIC Graphic ainsi que du *Sourcing* en Asie. Par conséquent, depuis le premier semestre 2017, BIC Graphic n'est plus considérée comme une catégorie ou comme un segment opérationnel à part. Les activités de BIC Graphic Europe et marchés en croissance sont maintenant comptabilisées et présentées dans les catégories Papeterie et Autres Produits.

Les catégories de produits sont donc les suivantes : Papeterie, Briquets, Rasoirs, Autres Produits.

Ces secteurs opérationnels tirent leurs revenus de la production et de la distribution de chaque catégorie de produits.

2-2 Informations sur le compte de résultat et l'actif par activité

Tous les indicateurs sont déterminés selon les normes IFRS à l'exception :

- du résultat d'exploitation normalisé qui correspond au résultat d'exploitation retraité des éléments non récurrents

(notamment les plus-values immobilières, les plus ou moins-values liées aux cessions d'activité, les dépréciations de *goodwill* et les coûts de restructuration). Il constitue l'indicateur de gestion financière du Groupe ;

- des investissements qui regroupent les achats et fabrications en interne d'actifs corporels et incorporels de la période.

(en millions d'euros)	31 décembre 2017*					31 décembre 2018				
	Papeterie	Briquets	Rasoirs	Autres	Total	Papeterie	Briquets	Rasoirs	Autres	Total
Compte de résultat										
• Chiffre d'affaires	804	708	459	70	2 041	772	686	438	54	1 950
• Amortissements et dépréciations des actifs alloués	(24)	(21)	(29)	(19)	(93)	(30)	(22)	(32)	(23)	(109)
• Perte de valeur	-	-	(1)	-	(1)	(69)	-	-	(5)	(74)
• Résultat d'exploitation	55	277	60	(17)	375	(14)	242	44	(13)	259
Retraitements effectués pour obtenir le résultat d'exploitation normalisé										
• Dépréciation du goodwill de Cello	-	-	-	-	-	69	-	-	-	69
• Dépréciation du goodwill de Pimaco	-	-	-	-	-	-	-	-	5	5
• Coûts de restructuration	-	-	-	-	-	9	4	2	-	15
• Cession de Bic Sport	-	-	-	-	-	-	-	-	5	5
• IAS 29 impact Argentine	-	-	-	-	-	(1)	-	-	-	(1)
• Coûts de réorganisation de l'activité Graphic poursuivie	-	-	-	-	24	-	-	-	-	-
Résultat d'exploitation normalisé	66	278	60	(4)	400	63	246	46	(3)	352

* Retraité de norme IFRS 15 – Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients.

Au 31 décembre 2018, le Groupe BIC n'a identifié aucun client principal avec lequel il a réalisé plus de 10 % de son chiffre d'affaires sur l'exercice.

INVESTISSEMENTS ⁽¹⁾

(en millions d'euros)

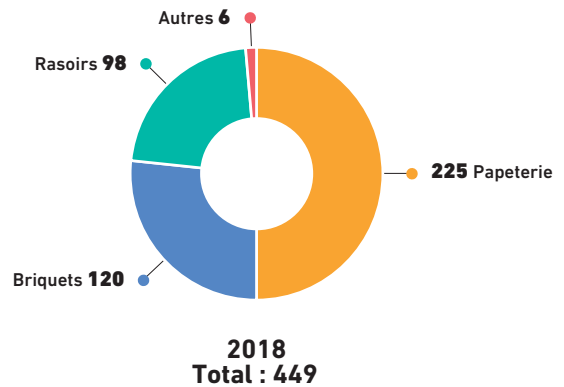
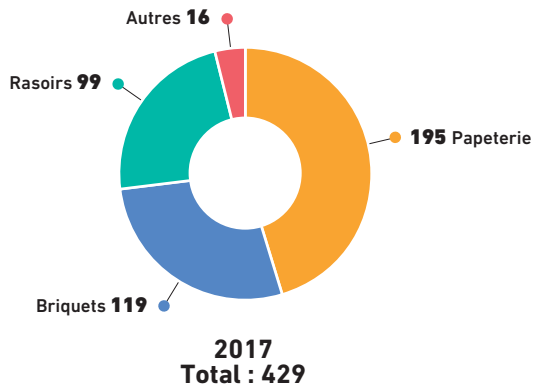


(1) Hors investissements des activités cédées (2 millions d'euros en 2017) et hors investissements non encore décaissés (1 million d'euros en 2018).



STOCKS

(en millions d'euros)

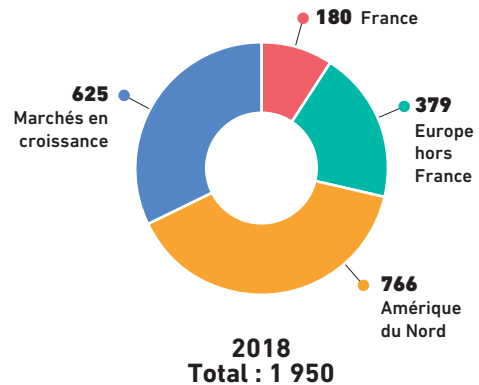
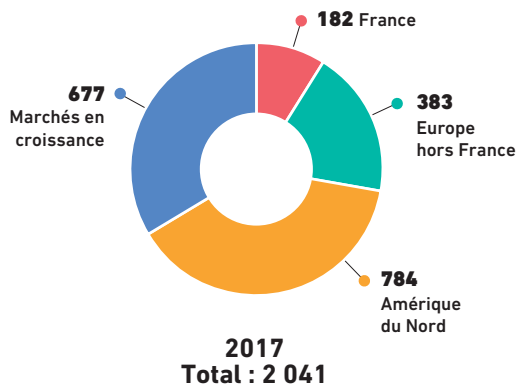


2-3 Informations par zone géographique

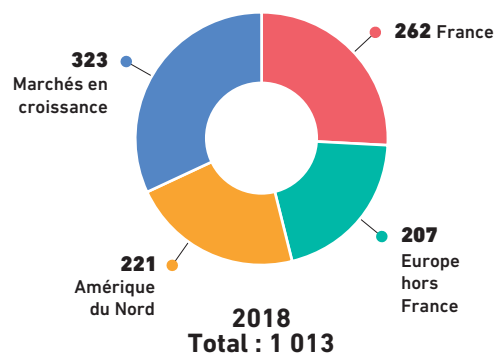
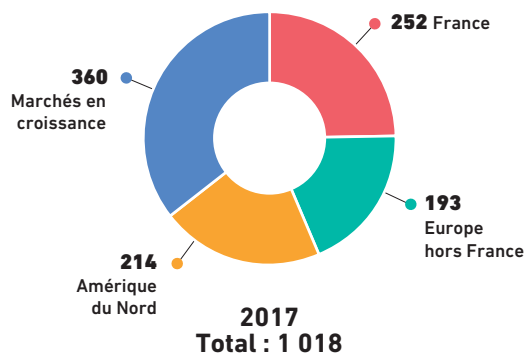
Depuis 2010, les zones géographiques suivies par le management sont : la France, l'Europe (hors France), l'Amérique du Nord et les marchés en croissance.

CHIFFRE D'AFFAIRES ⁽¹⁾

(en millions d'euros)

ACTIFS NON COURANTS ⁽²⁾

(en millions d'euros)



(1) Retraité de norme IFRS 15 – Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients.

(2) s instruments financiers (0,04 million d'euros en 2018 et 2017), les actifs d'impôts différés (142 millions d'euros en 2018 et 140,6 millions d'euros en 2017).

NOTE 3 TAUX DE CONVERSION DES DEVICES ÉTRANGÈRES

Principes comptables

- Les états financiers individuels de chacune des entités du Groupe sont présentés dans la devise de l'environnement économique principal dans lequel opère l'entité (sa devise fonctionnelle). Pour les besoins des états financiers consolidés, le résultat et la situation financière de chaque entité sont exprimés dans une devise commune, l'euro, qui est la devise fonctionnelle de SOCIÉTÉ BIC et la devise de présentation des états financiers consolidés.
- Lors de la préparation des états financiers de chaque entité individuelle, les transactions en devise étrangère, c'est-à-dire dans une devise différente de la devise fonctionnelle de l'entité, sont enregistrées au taux de change en vigueur à la date de la transaction. À chaque date de clôture, les éléments monétaires en devise étrangère sont convertis en utilisant le cours de clôture. Les éléments non monétaires qui sont évalués au coût historique sont convertis en utilisant le cours de change à la date de la transaction. Les éléments non monétaires qui sont évalués à la juste valeur sont convertis en utilisant les cours de change à la date à laquelle cette juste valeur a été déterminée.
- Les écarts de change résultant du règlement d'éléments monétaires et de la conversion d'éléments monétaires sont comptabilisés en produits et charges de la période.
- Dans le but de couvrir son exposition au risque de variation des cours de devises étrangères, le Groupe détient des contrats à terme et des contrats d'options (voir les méthodes comptables appliquées par le Groupe pour la comptabilisation des instruments dérivés dans la Note 23).
- Lors de la préparation des états financiers consolidés, les actifs et passifs des activités à l'étranger du Groupe sont convertis en euros aux taux de change en vigueur à la date de clôture. Les produits et charges sont convertis aux taux de change moyens de l'exercice, à moins que les cours de change n'aient subi des fluctuations importantes, auquel cas le cours de change utilisé est celui en vigueur aux dates de transaction. Les éventuelles différences de change sont comptabilisées en tant que composante distincte des capitaux propres au poste écarts de conversion. Ces différences de conversion sont comptabilisées dans le compte de résultat de l'exercice durant lequel ces activités sont cédées.

Le tableau présente les équivalents en devises étrangères d'un euro (exemple : 1 euro = 1,18 dollar américain au taux moyen de 2018).

Monnaies étrangères	Moyenne 2017	Moyenne 2018	31 décembre 2017	31 décembre 2018
	Euro	Euro	Euro	Euro
Dollar américain - USD	1,13	1,18	1,20	1,15
Dollar australien - AUD	1,47	1,58	1,53	1,62
Dollar canadien - CAD	1,47	1,53	1,50	1,56
Franc suisse - CHF	1,11	1,15	1,17	1,13
Renminbi chinois - CNY	7,63	7,80	7,80	7,88
Livre sterling - GBP	0,88	0,88	0,89	0,89
Dollar de Hong Kong - HKD	8,81	9,26	9,37	8,97
Roupie indienne - INR	73,51	80,71	76,61	79,73
Yen japonais - JPY	126,74	130,34	135,01	125,85
Won coréen - KRW	1 275,42	1 298,82	1 279,00	1 278,00
Ringgit malaisien - MYR	4,85	4,76	4,85	4,73
Dollar néo-zélandais - NZD	1,59	1,71	1,69	1,71
Peso philippin - PHP	54,47	62,22	59,80	60,11
Zloty polonais - PLN	4,26	4,26	4,18	4,30
Couronne suédoise - SEK	9,64	10,26	9,84	10,25
Rand sud-africain - ZAR	15,04	15,60	14,81	16,46
Peso argentin - ARS ^(a)	18,77	43,13	22,65	43,13
Real brésilien - BRL	3,61	4,31	3,97	4,44
Peso mexicain - MXN	21,31	22,73	23,66	22,49
Hryvnia ukrainienne - UAH	30,07	32,09	33,78	31,74
Rouble russe - RUB	65,93	74,02	69,39	79,72

(a) cf note 1-1-5

À ce jour, nous ne voyons pas d'impact notable spécifique attribuable au Brexit. La filiale anglaise du Groupe BIC, BIC UK, importe depuis des années l'essentiel de ses produits des usines BIC situées en zone euro et est facturée en euros par celles-ci.

La fluctuation de la parité de change de la livre sterling contre l'euro est parfaitement intégrée dans nos processus de gestion du risque de change. L'exposition de notre périmètre britannique s'élève à 14,2 millions d'euros au 31 décembre 2018.



NOTE 4 CHARGES D'EXPLOITATION

Principes comptables

- Les subventions publiques sont comptabilisées dans le compte de résultat, sur une base systématique sur les périodes nécessaires pour les rattacher aux coûts liés qu'elles sont censées compenser et sont présentées en déduction des charges correspondantes.
- Le Groupe BIC comptabilise le crédit d'impôt recherche en déduction des charges d'exploitation et le crédit d'impôt pour la compétitivité et l'emploi en déduction des charges de personnel.
- Les dépenses de recherche sont comptabilisées en charges dans l'exercice au cours duquel elles sont encourues.

(en milliers d'euros)	Au 31 décembre 2017*	31 décembre 2018
Matières premières, consommables utilisés et variation des stocks	525 962	509 277
Coûts salariaux	524 648	505 683
Charges d'amortissement	88 095	108 958
Autres charges d'exploitation*	506 959	489 451
Perte de valeur sur le matériel de production	-	1 501
Gain de change opérationnel	(90)	(14 923)
TOTAL	1 645 574	1 599 947

* Retraité de norme IFRS 15 – Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients.

Les autres produits et charges ne sont pas compris dans le total et sont détaillés en Note 5.

Les autres charges d'exploitation comprennent principalement des achats externes.

Les frais de recherche et développement comptabilisés en charges d'exploitation sur l'exercice 2018 s'élèvent à 35,3 millions d'euros, contre 36,4 millions d'euros sur l'exercice 2017.

Ces frais intègrent le crédit d'impôt recherche français pour 1,4 million d'euros, contre 1,3 million d'euros en 2017.

Le crédit d'impôt pour la compétitivité et l'emploi (CICE) s'élève à 2,1 millions d'euros sur l'exercice 2018, contre 2,6 millions d'euros sur l'exercice 2017.

La charge locative relative aux contrats de location entrant dans le champ d'IFRS 16, mais bénéficiant d'une exemption (durée du contrat inférieure à 12 mois ou valeur de l'actif inférieure à 5 000 dollars), n'est pas incluse dans l'évaluation de la dette financière et s'élève à 78 milliers d'euros sur l'exercice 2018.

NOTE 5 AUTRES PRODUITS ET CHARGES

(en milliers d'euros)	31 décembre 2017	31 décembre 2018
Royalties reçues	8	19
Gains sur les cessions d'immobilisations	940	598
Autres	8 845	11 057
Autres produits	9 793	11 674
Perte de valeur des goodwill	(837)	(74 334)
Coûts de restructuration liés aux activités de BIC Graphic poursuivies	(23 742)	-
Plans de réduction des coûts - Autres	(967)	(15 396)
Cession de BIC Sport - Gain/(Perte)	-	(4 889)
Autres	(5 227)	(8 104)
Autres charges	(30 773)	(102 724)
TOTAL	(20 980)	(91 050)

Les autres produits et charges sur l'exercice 2018 correspondent principalement à la dépréciation partielle du goodwill de Cello pour un montant de 68,7 millions d'euros et à la dépréciation totale du goodwill de Pimaco pour 5,5 millions d'euros (cf note 10). Ils intègrent également la perte liée à la cession de BIC Sport au 31 décembre 2018 pour 4,9 millions d'euros et des dépenses de restructuration pour 15,4 millions d'euros, principalement liées à la réorganisation des activités industrielles papeterie et briquets, la

revue organisationnelle et des coûts de restructuration liées à l'acquisition de HACO Industries.

Les autres produits et charges sur l'exercice 2017 correspondaient principalement à des dépenses de restructuration pour - 24,7 millions d'euros liées essentiellement à la réorganisation de l'activité Graphic Europe (coûts de licenciement et destruction des stocks).

NOTE 6 RÉSULTAT FINANCIER

Principes comptables

- Les produits d'intérêts sont comptabilisés en fonction du temps écoulé en tenant compte du rendement effectif de l'actif qui est le taux d'intérêt requis pour actualiser les flux futurs de trésorerie attendus sur la durée de vie de l'actif et le rendre égal à la valeur initiale de l'actif.
- Les dividendes issus des participations sont comptabilisés lorsque le droit de l'actionnaire à percevoir le paiement est établi.
- Compte tenu de la nature de l'activité du Groupe BIC, les produits d'intérêts et les dividendes reçus sont présentés en résultat financier dans le compte de résultat consolidé.
- Tous les coûts d'emprunt sont comptabilisés en charges de la période au cours de laquelle ils sont encourus.
- Pour les contrats de location entrant dans le champ d'IFRS 16, la charge de loyer est remplacée par une charge d'amortissement du droit d'utilisation comptabilisée en charge d'exploitation (cf. note 4) et une charge d'intérêt comptabilisée en charge financière.

(en milliers d'euros)

	31 décembre 2017	31 décembre 2018
Produits d'intérêts générés par la trésorerie et les équivalents de trésorerie	2 708	3 269
Intérêts sur dépôts bancaires	4 193	2 917
Intérêts moratoires relatifs au remboursement de la taxe de 3 % sur les dividendes	2 518	-
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	9 419	6 186
Frais financiers	(3 152)	(2 751)
Coût de l'endettement financier - IFRS 16	-	(1 481)
Revalorisation des instruments de couverture	674	-
Impact de l'hyperinflation en Argentine - IAS 29	-	(5 880)
Résultat de change sur éléments financiers	14 897	6 745
Produits financiers nets/(Charges financières nettes)	12 418	(3 367)
RÉSULTAT FINANCIER	21 837	2 819

La baisse du résultat financier sur l'exercice 2018 par rapport à l'exercice 2017 provient de plusieurs facteurs :

- Les produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie sont en diminution par rapport à l'année précédente du fait des intérêts moratoires relatifs au remboursement de la taxe de 3 % sur les dividendes perçus au cours de l'exercice 2017;
- L'exercice 2018 a été impacté négativement par l'hyperinflation en Argentine pour 5.9 millions d'euros (cf. Note 1);
- Un prêt inter-compagnies de 125 millions de dollars américains qui avait servi à l'acquisition de BIC Graphic

Amérique du Nord et considéré jusqu'alors comme un investissement net à l'étranger, avait été remboursé au cours de l'exercice 2017. Suite à la vente de BIC Graphic, les différences de change enregistrées en capitaux propres au poste Écarts de conversion avaient été recyclées au compte de résultat pour un montant de 18,2 millions d'euros;

- Au cours de l'exercice 2018, l'appréciation du dollar américain par rapport à l'euro a généré un impact favorable sur la valorisation des actifs financiers libellés en dollars américains, dans une moindre mesure qu'au cours de l'exercice 2017.

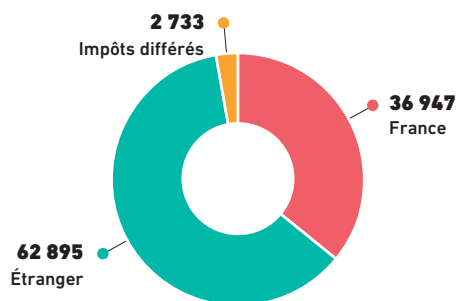
6



NOTE 7 IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES

Principes comptables

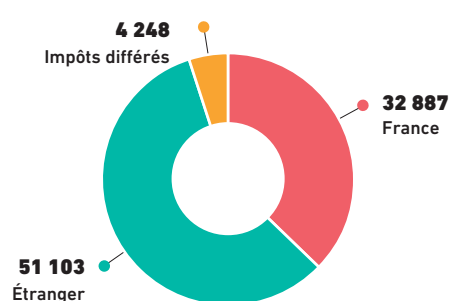
- La charge d'impôt est égale au montant total de l'impôt exigible et de l'impôt différé.
- L'impôt exigible est le montant des impôts sur le bénéfice taxable au titre du bénéfice imposable de l'exercice. Le résultat fiscal diffère du résultat tel qu'enregistré dans le compte de résultat dans le sens où il exclut les produits et charges imposables ou déductibles sur d'autres exercices, ainsi que les éléments qui ne sont jamais imposables ou déductibles. Les charges d'impôt courant sont calculées à partir des taux d'imposition en vigueur à la date de clôture du bilan.
- BIMA 83, BIC Écriture 2000, BIC Services, BIC Conté, Société Immobilière BIC Clichy, Société Immobilière Valiton Gesnoux, BIC Rasoirs, Société du Briquet Jetable 75, BIC Graphic France, BIC Assemblage, BIC Technologies, BIC International Développement, DAPE 74 Distribution, Stypen, Electro-Centre et BIC Éducation sont fiscalement intégrées dans SOCIÉTÉ BIC.

7-1 Charge d'impôts sur les bénéfices ⁽¹⁾

2017

Impôts sur les bénéfices

Total : 102 574



2018

Impôts sur les bénéfices

Total : 88 237

Le taux normal d'imposition en France est de 34,43 % (contributions sociales incluses) pour l'année fiscale 2018, comme pour 2017.

L'impôt sur les bénéfices réalisés à l'étranger est calculé au taux en vigueur dans chacun des pays.

Le Groupe retient comme taux d'imposition théorique celui de la France dans le cadre de la réconciliation entre la charge d'impôt théorique et la charge d'impôt effective. Ainsi un des éléments majeurs de rapprochement est l'effet des différences de taux d'imposition.

Au 31 décembre 2018, les principaux pays contributeurs sont les États-Unis, le Royaume-Uni, l'Espagne et le Mexique. Au 31 décembre 2017, les principaux pays contributeurs étaient les États-Unis, la Grèce, l'Espagne et le Mexique.

Au 31 décembre 2018, les *goodwill* de Cello et Pimaco ont été dépréciés pour un montant respectif de 68,7 millions d'euros et de 5,5 millions d'euros (cf notes 5 et 10) et ont généré une augmentation du taux effectif d'impôt (cf. exceptions à la comptabilisation initiale).

Au 31 décembre 2017, le remboursement de la taxe de 3 % sur les dividendes d'un montant de 24,5 millions d'euros était inclus dans l'impôt sur les bénéfices. Les intérêts moratoires d'un montant de 2,5 millions d'euros étaient comptabilisés en produit financier (cf note 6).

La contribution exceptionnelle de 15 % d'un montant de 6,6 millions d'euros était également incluse dans l'impôt sur les bénéfices au 31 décembre 2017.

(1) Retraité de norme IFRS 15 – Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients.

Réconciliation entre la charge d'impôt théorique et la charge d'impôt effective :

(en milliers d'euros)	Au 31 décembre 2017*	31 décembre 2018
Résultat avant impôts	396 691	261 587
Taux d'imposition	34,43 %	34,43 %
Charge d'impôt théorique	136 581	90 064
Incidences des :		
• différences de taux d'imposition	(10 901)	(22 199)
• résultats taxés à taux réduit	(4 753)	(4 765)
• exceptions à la comptabilisation initiale	(15 811)	35 743
• éliminations des provisions intra-Groupe	7 733	(1 058)
• actifs d'impôt non constatés sur déficits	91	1 456
• actifs/passifs d'impôt non constatés sur exercices antérieurs	4 620	537
• actifs d'impôt constatés sur pertes sur exercices antérieurs	(5 505)	448
• crédits d'impôt	(11 119)	(13 294)
• différences de change	1 638	1 305
IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES	102 574	88 237
TAUX D'IMPÔT EFFECTIF	25,86 %	33,73 %

* Retraité d'IFRS 15 – Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients.

Par ailleurs, au 31 décembre 2018, le Groupe BIC dispose de 27,3 millions d'euros d'impôts différés actifs non reconnus au titre de déficits fiscaux non utilisés, contre 23,6 millions d'euros sur l'exercice 2017.

7-2 Nature des impôts différés et courants reconnus sur les autres éléments du résultat global

Les impôts différés et courants reconnus sur les autres éléments du résultat global résultent des éléments suivants :

Au 31 décembre 2018

(en milliers d'euros)	Autres éléments du résultat global	Impôts différés
Écarts actuariels sur les avantages postérieurs à l'emploi (1)	5 823	(1 384)
<i>Instruments de couverture de flux de trésorerie</i>	(23 344)	8 177
<i>Différences de change</i>	(33 244)	1 638
<i>Autres éléments</i>	(3)	(245)
Total autres éléments du résultat global (2)	(56 592)	9 575
TOTAL (1) + (2)	(50 769)	8 191

Au 31 décembre 2017*

(en milliers d'euros)	Autres éléments du résultat global	Impôts différés
Écarts actuariels sur les avantages postérieurs à l'emploi (1)	14 389	(30 691)
<i>Instruments de couverture de flux de trésorerie</i>	33 252	(11 360)
<i>Différences de change</i>	(147 879)	11 241
<i>Autres éléments</i>	5	-
Total autres éléments du résultat global (2)	(114 622)	(120)
TOTAL (1) + (2)	(100 233)	(30 811)

* Retraité d'IFRS 15 – Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients.



NOTE 8 RÉSULTAT NET PART DU GROUPE PAR ACTION

Le résultat net part du Groupe par action et le résultat net part du Groupe dilué par action sont calculés en divisant la part du résultat net revenant au Groupe par le nombre d'actions adéquat.

Le nombre d'actions retenu pour le résultat net part du Groupe par action est le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de la période, ajusté du nombre moyen pondéré d'actions propres détenues par SOCIÉTÉ BIC au cours de la période et venant en déduction des capitaux propres.

Le nombre d'actions retenu pour le résultat net part du Groupe dilué par action est le nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de la période. Il prend en compte le nombre d'actions retenu pour le résultat net part du Groupe ajusté de l'effet dilutif des stock-options.

Au 31 décembre 2018, aucune action n'a d'impact relatif.

	31 décembre 2017*	31 décembre 2018
Numérateur (en milliers d'euros)		
Résultat net part du Groupe des activités poursuivies	294 117	173 350
Dénominateur (en nombre d'actions)		
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation	46 475 249	45 598 109
Effet dilutif des stock-options et des actions gratuites	264 436	208 798
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation après effet dilutif	46 739 685	45 806 907
Résultat part du Groupe par action des activités poursuivies (en euros)		
Résultat net part du Groupe par action des activités poursuivies	6,33	3,80
Résultat net part du Groupe dilué par action des activités poursuivies	6,29	3,78

* Retraité d'IFRS 15 – Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec les clients.

NOTE 9 IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Principes comptables

Les terrains et constructions détenus par le Groupe et destinés à être utilisés dans la production ou la fourniture de biens et services ou à des fins administratives sont inscrits au coût d'acquisition initial diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur.

L'amortissement est comptabilisé en charges. Les immobilisations corporelles en cours de construction pour la production, la location ou les besoins administratifs, sont comptabilisées au coût, diminué de toute perte de valeur identifiée. L'amortissement de ces actifs, sur le même mode que les autres immobilisations corporelles, commence lorsque les actifs sont prêts à être utilisés.

Les installations industrielles et autres équipements sont inscrits au coût d'acquisition initial diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur.

L'amortissement est comptabilisé en charges de manière à réduire la valeur comptable des actifs (sauf pour les terrains et immobilisations en cours) sur leur durée d'utilité estimée, selon le mode linéaire.

Les contrats de location qui confèrent au preneur le contrôle de l'utilisation d'un actif identifié pour une période donnée en échange d'une contrepartie, entrent dans le champ d'IFRS 16 "Leases". Les sociétés locataires du Groupe reconnaissent, à l'actif du bilan sous la forme d'un droit d'utilisation en contrepartie d'un passif de loyer, tous les contrats de location quelle que soit leur nature, soit location simple, soit location financement.

La durée retenue correspond à la période non résiliable, aux périodes couvertes par option de prolongation dont l'exercice est raisonnablement certain, ainsi qu'aux périodes couvertes par option de résiliation dont le non exercice est raisonnablement certain.

Concernant les baux 3,6,9 en France, le contrat est exécutoire généralement pendant 9 ans.

Le Groupe applique les exemptions permises par IFRS 16 relatives aux contrats d'une durée inférieure à 12 mois ou lorsque l'actif sous-jacent est de faible valeur (inférieure à 5 000 dollars).

Le profit ou la perte résultant de la sortie ou de la mise hors service d'un actif est déterminé comme étant la différence entre le produit de cession et la valeur comptable de l'actif et est comptabilisé au compte de résultat.

L'amortissement est linéaire selon les bases suivantes :

- Constructions 25 ans
- Agencements : matériel et outillage 5 à 8 ans
- Véhicules 3 à 5 ans

9-1 Immobilisations corporelles - Valeur brute

(en milliers d'euros)	Terrains & constructions	Installations industrielles	Immo-bilisations en cours	Autres immo-bilisations	Terrains & constructions - droit d'utilisation	Installations industrielles - droit d'utilisation	Véhicule - droit d'utilisation	Autres immobilisations incorporelles - droit d'utilisation	Total
Au 1^{er} janvier 2017	394 326	1 140 472	138 365	26 453	1 907	301	824	(1)	1 702 647
Acquisitions	5 663	35 821	132 558	973	-	108	212	-	175 335
Cessions/Mises au rebut	(1 194)	(26 151)	(2 585)	(1 934)	-	(21)	(316)	-	(32 201)
Autres transferts	31 288	58 820	(90 608)	499	-	-	-	-	-
Écarts de conversion	(17 892)	(40 320)	(6 648)	(558)	(114)	(322)	(53)	(5)	(65 912)
Réintégration actifs non courants destinés à être cédés au 31 décembre 2016 non cédés sur 2017	5 716	16 810	99	822	-	-	-	85	23 533
Au 31 décembre 2017	417 908	1 185 453	171 181	26 254	1 793	65	667	79	1 803 402
IFRS 16 – Première application	-	-	-	-	39 061	4 691	8 809	917	53 478
Hyperinflation en Argentine	106	95	-	232	-	-	2	-	435
Acquisitions	5 660	33 720	78 323	218	2 887	171	5 377	120	126 476
Acquisition - Kenya	-	-	3 877	-	-	-	-	-	3 877
Cession - BIC Sport	(6 189)	(13 005)	(192)	(790)	(354)	(121)	(66)	(48)	(20 765)
Cessions/Mises au rebut	(550)	(24 008)	70	(3 793)	(1 486)	(11)	(395)	1	(30 174)
Autres transferts	32 861	60 990	(96 388)	1 631	(125)	-	-	-	(1 031)
Écarts de conversion	(1 698)	(982)	(1 059)	(810)	1 147	23	(751)	(435)	(4 565)
Au 31 décembre 2018	448 098	1 242 263	155 812	22 942	42 923	4 818	13 643	634	1 931 133

9-2 Immobilisations corporelles - Amortissements et perte de valeur

Principes comptables

- À chaque date de clôture, le Groupe passe en revue les valeurs comptables des immobilisations corporelles et incorporelles afin d'apprécier s'il existe un quelconque indice montrant que ces actifs ont pu perdre de la valeur. S'il existe un tel indice, la valeur recouvrable de l'actif est estimée afin de déterminer, s'il y a lieu, le montant de la perte de valeur. Lorsqu'il n'est pas possible d'estimer le montant recouvrable d'un actif isolé, le Groupe détermine la valeur recouvrable de l'unité génératrice de trésorerie à laquelle l'actif appartient.
- La valeur recouvrable est la valeur la plus élevée entre la juste valeur diminuée des coûts de vente et la valeur d'utilité. Pour évaluer la valeur d'utilité, les estimations de flux de trésorerie futurs sont actualisées en appliquant un taux d'actualisation avant impôt qui reflète l'appréciation courante du marché de la valeur temps de l'argent et les risques spécifiques à l'actif.
- Si la valeur recouvrable d'un actif (ou d'une unité génératrice de trésorerie) est estimée comme étant inférieure à sa valeur comptable, la valeur comptable de l'actif (ou de l'unité génératrice de trésorerie) est ramenée à sa valeur recouvrable. Les pertes de valeur sont immédiatement comptabilisées en charges dans le compte de résultat ou traitées comme une diminution de réévaluation pour les actifs comptabilisés à leur montant réévalué.
- Lorsqu'une perte de valeur comptabilisée lors d'un exercice antérieur n'existe plus ou doit être diminuée, la valeur comptable de l'actif (ou de l'unité génératrice de trésorerie) est augmentée à hauteur de l'estimation révisée de sa valeur recouvrable. Cependant, cette valeur comptable augmentée ne doit pas excéder la valeur comptable qui aurait été déterminée si aucune perte de valeur n'avait été comptabilisée pour l'actif (ou l'unité génératrice de trésorerie) au cours d'exercices antérieurs.
- La reprise d'une perte de valeur est comptabilisée immédiatement au compte de résultat ou traitée comme une diminution de réévaluation pour les actifs comptabilisés à leur montant réévalué.



(en milliers d'euros)	Terrains & constructions	Installations industrielles	Immobilisations en cours	Autres	Terrains et constructions - droit d'utilisation	Installations industrielles - droit d'utilisation	Véhicule - droit d'utilisation	Autres droits d'utilisation	Total
Au 1^{er} janvier 2017	225 184	893 698	906	18 052	35	-	349	3	1 138 226
Amortissements de la période	14 535	65 713	-	2 203	7	2	135	5	82 600
Perte de valeur	39	801	(3)	-	-	-	-	-	837
Cessions/Mises au rebut	(1 220)	(26 028)	(286)	(1 840)	-	-	(229)	-	(29 604)
Écarts de conversion	(7 366)	(31 274)	(1)	(306)	(5)	-	(26)	(4)	(38 982)
Réintégration actifs non courants destinés à être cédés au 31 décembre 2016 non cédés sur 2017	4 149	14 516	-	512	-	-	-	66	19 242
Au 31 décembre 2017	235 319	917 425	616	18 622	38	2	229	66	1 172 319
Hyperinflation en Argentine	96	89	-	220	-	-	-	-	405
Amortissements de la période	15 281	70 045	-	1 802	10 887	1 344	3 812	338	103 509
Perte de valeur	-	1 634	-	-	-	-	-	-	1 634
Cessions/Mises au rebut	(375)	(24 094)	(113)	(3 453)	(192)	-	(117)	(31)	(28 375)
Cession - BIC Sport	(4 478)	(11 778)	-	(598)	(193)	(31)	(28)	(38)	(17 144)
Autres transferts	39	-	-	(14)	(36)	-	-	-	(11)
Écarts de conversion	(151)	(14)	1	(557)	(244)	13	(5)	-	(959)
Au 31 décembre 2018	245 731	953 307	504	16 022	10 260	1 328	3 891	335	1 231 378
VALEUR NETTE									
Au 31 décembre 2018	202 367	288 956	155 308	6 920	32 663	3 490	9 752	298	699 755
Au 31 décembre 2017	182 589	268 028	170 565	7 632	1 755	63	438	13	631 083

Au 31 décembre 2018, la valeur brute des immobilisations corporelles totalement amorties mais encore utilisées s'élevait à 614,4 millions d'euros.

NOTE 10 GOODWILL

Principes comptables

- Le *goodwill* provenant de l'acquisition d'une filiale représente l'excédent du prix d'acquisition sur la part d'intérêt du Groupe dans la juste valeur nette des actifs, passifs et passifs éventuels identifiables de la filiale à la date de l'acquisition. Le *goodwill* est évalué dans la devise de l'entreprise acquise. Le *goodwill* est initialement comptabilisé au coût en tant qu'actif et est ensuite évalué au coût diminué du cumul des pertes de valeur.
- Les *goodwill* et les ajustements de juste valeur provenant de l'acquisition d'une entité étrangère sont considérés comme des actifs et passifs de l'entité étrangère et convertis au taux de clôture.
- Pour les besoins des tests de dépréciation, le *goodwill* est alloué aux unités génératrices de trésorerie (« UGT ») représentant le niveau le plus fin auquel ce *goodwill* est suivi au niveau du Groupe. Les unités génératrices de trésorerie auxquelles un *goodwill* a été affecté sont soumises à un test de dépréciation tous les ans, ainsi que toutes les fois où il y a une indication que l'unité peut s'être dépréciée. Si la valeur recouvrable de l'unité génératrice de trésorerie est inférieure à la valeur comptable de l'unité, la perte de valeur est affectée tout d'abord à la réduction de la valeur comptable de tout *goodwill* affecté à l'unité génératrice de trésorerie et ensuite aux autres actifs de l'unité au prorata de la valeur comptable de chaque actif dans l'unité. Une perte de valeur comptabilisée pour un *goodwill* n'est pas reprise lors d'une période ultérieure.
- Lors de la cession d'une activité, le montant du *goodwill* attribuable à l'activité au moment de la cession est inclus dans le calcul du résultat de cession.

(en milliers d'euros)

	Notes	Valeur brute	Perte de valeur	Valeur nette
Au 1^{er} janvier 2017		314 345	(17 041)	297 304
Liquidation de la filiale hongroise		(3 057)	3 057	-
Écarts de conversion		(20 897)	444	(20 453)
Au 31 décembre 2017		290 391	(13 540)	276 851
Hyperinflation en Argentine	1	2 110	-	2 110
Acquisition de la filiale au Kenya	1	5 556	-	5 556
Perte de valeur - Cello		-	(68 709)	(68 709)
Perte de valeur - Pimaco		-	(5 466)	(5 466)
Écarts de conversion		(598)	414	(184)
Au 31 décembre 2018		297 459	(87 301)	210 158

Au 31 décembre 2018, le solde inclut les principaux *goodwill* nets suivants :

(en milliers d'euros)

	Au 31 décembre 2017	31 décembre 2018
BIC CORPORATION ^(a)	110 166	114 459
Cello Pens	95 908	23 919
BIC Viorex	49 174	49 174
Kenya	-	5 550
PIMACO ^(a)	6 084	-
Autres ^(a)	15 519	17 057
TOTAL	276 851	210 158

(a) Ces *goodwill* sont rattachés à des unités génératrices de trésorerie représentées par des filiales de distribution.

Pour réaliser les tests de dépréciation, le Groupe a utilisé les taux d'actualisation et de croissance à l'infini suivants :

	Coût moyen pondéré du capital avant impôt		Taux de croissance à l'infini	
	2017	2018	2017	2018
BIC CORPORATION	10,6 %	9,6 %	1,5 %	1,5 %
Cello Pens	14,1 %	14,9 %	8,6 %	4,8 %
BIC Viorex	14,1 %	14,3 %	2,9 %	1,9 %
PIMACO	20,3 %	23,9 %	-	- 15 %

Chacun des *goodwill* a été affecté à une unité génératrice de trésorerie (« UGT ») représentant le niveau le plus fin auquel ces *goodwill* sont suivis au niveau du Groupe.

Ainsi, le *goodwill* généré sur BIC CORPORATION est majoritairement affecté aux unités génératrices de trésorerie liées à la distribution des articles de papeterie et des briquets par BIC CORPORATION.

Le *goodwill* généré sur Cello Pens est affecté à l'unité génératrice de trésorerie liée à la production et à la distribution des articles de papeterie par Cello.

Le *goodwill* restant sur BIC Viorex est quant à lui affecté à l'unité génératrice de trésorerie liée aux rasoirs développés et/ou produits par BIC Viorex vendus dans le monde entier. Cette unité génératrice de trésorerie inclut également la part de *goodwill* BIC CORPORATION affectée aux rasoirs.

Le *goodwill* généré sur la filiale au Kenya est affecté à l'unité génératrice de trésorerie liée à la production et à la distribution des articles de papeterie par BIC East Africa.

Comme chaque année, au 30 juin 2018, le Groupe a réalisé des tests de dépréciation de ces *goodwill*.

La méthodologie retenue pour les tests de perte de valeur des *goodwill* consiste principalement à comparer les valeurs recouvrables de chacune des unités génératrices de trésorerie, à la valeur nette comptable des actifs correspondants (y compris les *goodwill*).

Ces valeurs recouvrables correspondent aux valeurs d'utilité et sont déterminées à partir de projections actualisées de flux de trésorerie futurs sur une durée maximale de cinq ans et d'une valeur terminale selon la méthode de la rente perpétuelle, intégrant notamment les éléments suivants :

- le taux d'actualisation avant impôt retenu pour ces calculs est le coût moyen pondéré du capital. Une attention particulière a été portée à l'analyse des principaux paramètres de marché utilisés pour le calcul des taux d'actualisation ;
- les taux de croissance à l'infini ont été déterminés sur la base de sources externes (taux d'inflation) et internes (croissance de l'activité). Les taux de croissance à l'infini supérieurs à 2 % tiennent compte des spécificités du marché.

Pour ce qui concerne le test réalisé sur Cello Pens au 30 juin 2018, la valeur recouvrable de l'UGT est inférieure à la valeur nette comptable de cette dernière. Sur cette base, le *goodwill* de Cello a



été partiellement déprécié au 30 juin 2018 pour un montant de 68,7 millions d'euros.

Cette dépréciation s'explique par des conditions moins favorables que précédemment anticipées dans le développement des produits de papeterie en Inde et à l'export.

Au 31 décembre, le Groupe évalue s'il existe un indice de perte de valeur des différentes unités génératrices de trésorerie testées annuellement au 30 juin.

Lors de l'évaluation de la performance financière de Pimaco à cette date par rapport à ce qui avait été prévu au budget, le Groupe a conclu qu'il existait un indicateur selon lequel l'unité génératrice de trésorerie pouvait être dépréciée.

Par conséquent, un test de dépréciation supplémentaire a été effectué en utilisant le dernier plan stratégique à long terme disponible, un coût moyen pondéré du capital avant impôt (WACC) de 23,9% avant impôt et un taux de croissance à l'infini de -15%.

La valeur recouvrable de l'UGT est inférieure à la valeur nette comptable de cette dernière. Sur cette base, le *goodwill* de Pimaco a été totalement déprécié au 31 décembre 2018 pour un montant de 5,5 millions d'euros.

En ce qui concerne la sensibilité des autres tests aux variations des hypothèses clés, aucune variation raisonnablement possible ne pourrait conduire à une dépréciation compte tenu de la marge observée sur les tests réalisés.

NOTE 11 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Principes comptables

Immobilisations incorporelles générées en interne – dépenses de recherche et développement

Une immobilisation incorporelle générée en interne résultant d'un développement ou de la phase de développement d'un projet interne est comptabilisée au bilan si, et seulement si, les conditions suivantes sont réunies :

- l'actif créé est identifiable ;
- il est probable que les avantages économiques futurs attribuables à l'actif iront au Groupe ;
- les dépenses attribuables à l'immobilisation au cours de son développement peuvent être évaluées de façon fiable.

Les immobilisations incorporelles générées en interne sont amorties selon le mode linéaire sur leur durée d'utilité.

Lorsque les principes pour la comptabilisation d'une immobilisation générée en interne ne sont pas satisfaits, les dépenses de développement sont comptabilisées en charges dans l'exercice au cours duquel elles sont encourues.

Brevets, marques, licences et logiciels

Les brevets, marques, licences et logiciels sont inscrits au coût d'acquisition initial diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur. L'amortissement est comptabilisé en charges de manière à réduire la valeur comptable des actifs sur leur durée d'utilité estimée selon le mode linéaire.

Dépréciation des immobilisations incorporelles (hors goodwill)

Voir Note 9-2.

(en milliers d'euros)	Logiciels	Marques & brevets	Recherche & développement	Immobilisations en cours	Autres	Total
VALEUR BRUTE						
Au 1^{er} janvier 2017	73 876	101 480	6 529	4 207	6 912	193 003
Acquisitions	1 268	914	-	3 253	-	5 435
Générées en interne	-	-	-	3 258	-	3 258
Cessions/Mises au rebut	(2 501)	(50)	(2 078)	(185)	-	(4 814)
Autres transferts	3 914	-	-	(3 914)	-	-
Écarts de conversion	(3 516)	(9 417)	(321)	(6)	(9)	(13 270)
Réintégration actifs non courants destinés à être cédés au 31 décembre 2016 non cédés sur 2017	476	412	-	-	168	1 056
Au 31 décembre 2017	73 516	93 338	4 129	6 615	7 071	184 669
Hyperinflation en Argentine	39	-	-	351	-	390
Acquisitions	2 728	311	-	2 797	21	5 857
Acquisition de filiales - Kenya	-	-	-	-	3 938	3 938
Cessions/Mises au rebut	(11 283)	(1)	-	(186)	(94)	(11 564)
Cessions d'activités	(545)	(411)	-	-	(170)	(1 125)
Autres transferts	4 486	1 675	-	(4 444)	488	2 205
Écarts de conversion	(120)	(405)	111	(106)	(9)	(529)
Au 31 décembre 2018	68 822	94 507	4 240	5 027	11 245	183 841

(en milliers d'euros)	Logiciels	Marques & brevets	Recherche & développement	Immobilisations en cours	Autres	Total
AMORTISSEMENTS ET PERTE DE VALEUR						
Au 1^{er} janvier 2017	63 337	47 137	6 529	125	428	117 556
Amortissements de la période	4 770	697	-	34	93	5 593
Cessions/Mises au rebut	(2 405)	(28)	(2 078)	-	-	(4 511)
Écarts de conversion	(2 929)	(5 338)	(321)	(38)	(7)	(8 633)
Réintégration actifs non courants destinés à être cédés au 31 décembre 2016 non cédés sur 2017	497	294	-	-	91	882
Au 31 décembre 2017	63 271	42 762	4 130	120	606	110 888
Hyperinflation en Argentine	37	-	-	186	-	223
Amortissements de la période	4 642	680	-	20	105	5 447
Perte de valeur	-	-	-	-	25	25
Cessions/Mises au rebut	(11 210)	2	-	-	(94)	(11 302)
Cessions d'activités	(590)	(294)	-	-	(91)	(975)
Autres transferts	14	1 175	-	-	-	1 189
Écarts de conversion	34	1 818	110	(25)	(5)	1 932
Au 31 décembre 2018	56 198	46 143	4 240	301	546	107 428
VALEUR NETTE						
Au 31 décembre 2018	12 624	48 364	-	4 726	10 698	76 413
Au 31 décembre 2017	10 245	50 576	-	6 494	6 465	73 780

Logiciels

Les logiciels générés en interne concernent essentiellement des investissements liés à des améliorations des systèmes d'information.

Marques et brevets

Les principales marques au bilan au 31 décembre 2018 sont les marques Pimaco® pour 3,9 millions d'euros et Cello Pens pour un montant de 3,6 milliards de roupies indiennes (44,7 millions d'euros au 31 décembre 2018).



Ces marques ont une durée de vie indéterminée. Pour les besoins des tests d'impairment, elles sont respectivement rattachées aux unités génératrices de trésorerie constituées par les filiales PIMACO et Cello Pens. Compte tenu du caractère indéfini de la durée de vie de la marque, aucun impact n'a été constaté dans le compte de résultat.

Autres

Au 31 décembre 2018, un actif incorporel lié à la commercialisation a été identifié à titre préliminaire pour un montant de 467,8 millions de shillings kenyans (4,0 millions d'euros au 31 décembre 2018). Cette immobilisation incorporelle est amortie sur une période de trois ans. Cet actif est alloué aux unités génératrices de trésorerie constituée par la filiale au Kenya (BIC East Africa).

NOTE 12 AUTRES ACTIFS NON COURANTS

(en milliers d'euros)

	Notes	31 décembre 2017	31 décembre 2018
Autres titres immobilisés		30	28
Dépôts de garantie		4 932	4 431
Actifs de régimes de retraite		9 813	2 935
Prêt subordonné	21	8 338	-
Autres actifs non courants		21 727	20 527
TOTAL		44 840	27 921

NOTE 13 IMPÔTS DIFFÉRÉS

Principes comptables

- Les impôts différés sont calculés sur les différences temporelles existant entre les valeurs comptables des actifs et des passifs et leurs bases fiscales selon la méthode du report variable sur le bilan, en utilisant les taux d'impôt adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture.
- Des passifs d'impôts différés sont reconnus au titre de différences temporelles imposables. Un actif d'impôt différé est reconnu dans la mesure où il est probable qu'un bénéfice imposable sur lequel ces différences temporelles déductibles pourront être imputées, sera disponible.
- Aucun impôt différé n'est constaté si les différences temporelles sont générées par un *goodwill* ou par la comptabilisation (sauf dans le cas d'un regroupement d'entreprises) d'autres actifs ou passifs relatifs à une transaction n'affectant ni le bénéfice comptable ni le bénéfice imposable.
- Un passif d'impôt différé est comptabilisé pour toutes les différences temporelles imposables liées à des participations dans les filiales, entreprises associées, coentreprises et investissements dans les succursales sauf si la date à laquelle s'inversera la différence temporelle peut être contrôlée et s'il est probable que la différence temporelle ne s'inversera pas dans un avenir prévisible.
- L'impôt différé est évalué au taux d'impôt dont l'application est attendue sur l'exercice au cours duquel l'actif sera réalisé ou le passif réglé.
- L'impôt différé est comptabilisé dans le résultat de la période sauf s'il est généré par une transaction ou un événement comptabilisé directement en capitaux propres, auquel cas l'impôt différé est également comptabilisé en capitaux propres.
- Les actifs et passifs d'impôts différés sont compensés lorsqu'il existe un droit juridiquement exécutoire de compenser les actifs et passifs d'impôts exigibles, et lorsqu'ils concernent des impôts sur le résultat prélevés par une même autorité fiscale et que le Groupe a l'intention de les régler sur la base de leur montant net.

(en milliers d'euros)

	31 décembre 2017*	31 décembre 2018
Impôts différés actifs	140 637	141 968
Impôts différés passifs	(48 176)	(41 735)
POSITION NETTE	92 461	100 233

* Retraité de norme IFRS 15 – Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients.

L'évolution sur l'année de la situation du Groupe en matière d'impôts différés se présente comme suit :

(en milliers d'euros)	Notes	31 décembre 2018
Au 31 décembre 2017		92 461
Hyperinflation en Argentine		(484)
Produit/(Charge) d'imposition différée de la période ^(a)	TFT	(604)
Cession de BIC Sport		(223)
Comptabilisation en situation nette		8 186
Écarts de conversion		897
Au 31 décembre 2018		100 233

(a) Hors montants comptabilisés en provision pour risque et charge.

(en milliers d'euros)	Notes	31 décembre 2017*
Au 1^{er} janvier 2017		123 311
Produit/(Charge) d'imposition différée de la période ^(a)		12 171
Comptabilisation en situation nette		(29 389)
Écarts de conversion		(14 014)
Réintégration des actifs destinés à être cédés au 31 décembre 2016 non cédés sur 2017		382
Au 31 décembre 2017		92 461

* Retraité de norme IFRS 15 – Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients.

(a) Hors montants comptabilisés en provision pour risque et charge.

Origine des impôts différés

(en milliers d'euros)	31 décembre 2017 *	31 décembre 2018
Engagement de retraites et autres avantages sociaux	45 300	36 544
Élimination des profits intra-Groupe	35 676	32 266
Reports déficitaires	5 505	5 687
Marque Cello	(15 830)	(15 210)
Autres différences temporaires	21 810	40 946
IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS	92 461	100 233

* Retraité de norme IFRS 15 – Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients.



NOTE 14 VARIATION DES BESOINS D'EXPLOITATION

Principes comptables

- Les stocks sont inscrits au plus faible du coût et de leur valeur nette de réalisation. Le coût comprend les coûts directs de matières premières et, le cas échéant, les coûts directs de main-d'œuvre ainsi que les frais généraux directement attribuables, encourus pour amener les stocks à l'endroit et dans l'état où ils se trouvent. En général, le coût est calculé en utilisant la méthode du coût moyen pondéré. La valeur nette de réalisation représente le prix de vente estimé dans le cours normal des activités, diminué des coûts estimés pour l'achèvement et des coûts estimés nécessaires pour réaliser la vente (frais de marketing, commerciaux et de distribution).
- La dépréciation des actifs financiers (en particulier les créances commerciales) est basée sur les pertes de crédit attendues (et non plus sur les pertes avérées), à compter de la comptabilisation initiale.
- Pour déterminer les pertes de crédit attendues, le Groupe a opté pour la méthode simplifiée et utilise une matrice de dépréciation basée sur les taux de défaut historiques observés sur la durée de vie résiduelle des créances clients et ajustée sur la base des estimations futures.
- Les dettes fournisseurs sont évaluées lors de leur comptabilisation initiale à la juste valeur.



(en milliers d'euros)	31 décembre 2017 *	Impact dans le tableau des flux de trésorerie	Impact à l'ouverture de l'hyperinflation en Argentine	Cession de Bic Sport	Acquisition Haco	Écarts de conversion et autres **	31 décembre 2018
Stocks et en-cours – Valeur nette	428 977	26 699	1 418	(8 143)	2 888	(2 687)	449 152
• Stocks et en-cours – Valeur brute	444 694	25 299	1 418	(8 381)	2 888	(2 668)	463 250
• Stocks et en-cours – Dépréciation	(15 717)	1 400	-	238	-	(19)	(14 098)
Clients et autres créances **, **	477 080	71 075	-	(2 624)	-	(10 848)	534 683
Fournisseurs et comptes rattachés	(125 539)	(2 239)	-	453	(9 932)	(472)	(137 729)
Autres créances et autres dettes *	(200 552)	(22 559)	-	1 558	-	(3 332)	(224 886)
BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT	579 965	72 976	1 418	(8 756)	(7 044)	(17 345)	621 220

* Retraité d'IFRS 15 – Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec les clients.

** Retraité d'IFRS 9 – Dépréciation des actifs financiers.

Le besoin en fonds de roulement sert à financer le cycle d'exploitation du Groupe. Le détail des éléments entrant dans le calcul est présenté ci-dessus.

NOTE 15 CAPITAL

15-1 Capital

(en milliers d'euros)	31 décembre 2017	31 décembre 2018
Capital social autorisé, émis et entièrement libéré	178 126	175 762
Rachat d'actions de la Société	(2 985)	(2 492)
CAPITAL SOCIAL	175 141	173 269

Au 31 décembre 2018, le capital social enregistré de SOCIÉTÉ BIC s'élève à 175 761 664,74 euros et est composé 46 010 907 actions de 3,82 euros chacune. Les actions nominatives détenues depuis plus de deux ans bénéficient d'un droit de vote double.

Par ailleurs, SOCIÉTÉ BIC détient 652 413 de ses actions, acquises au prix moyen de 89,04 euros sur le fondement de l'article L.225-209 du Code de commerce et représentant 1,42 % des actions émises.

15-2 Actions propres de SOCIÉTÉ BIC et programme de rachat d'actions au 31 décembre 2018

Fondement de l'acquisition	Nombre d'actions	Cours moyen d'acquisition (en euros)	% du capital
Contrat de liquidité*	14 733	88,88	0,03%
Mise en œuvre de plans d'attribution gratuite d'actions*	637 680	89,04	1,39%
TOTAL	652 413	89,04	1,42%

* Article L. 225-209 du Code de commerce.

Au titre du contrat de liquidité, confié par Natixis à ODDO depuis le 27 juin 2018, portant sur les actions de SOCIÉTÉ BIC, à la date du 31 décembre 2018, les moyens suivants figuraient au compte de liquidité :

- 14 733 titres BIC ;
- 2 226 208,00 euros.

Il est rappelé que lors de sa mise en œuvre, les moyens suivants figuraient au compte de liquidité :

- 2 312 titres BIC ;
- 912 744,48 euros.

SOCIÉTÉ BIC a été autorisée par l'Assemblée Générale du 16 mai 2018 à renouveler son programme de rachat d'actions (cf. Document de Référence 2017, p. 269).

Actions rachetées en 2018*

• Au titre du programme autorisé par l'Assemblée Générale du 10 mai 2017	265 009
• Au titre du programme autorisé par l'Assemblée Générale du 16 mai 2018	422 387
Cours moyen de rachat des actions sur l'exercice 2018 (en euros)	78,59

* Hors actions rachetées dans le cadre du contrat de liquidité.

Au cours de l'année 2018, SOCIÉTÉ BIC a procédé à l'annulation de 687 396 actions.

À la connaissance de la Société, au 31 décembre 2018, les actionnaires détenant plus de 5 %, 10 %, 15 %, 20 %, 25 %, 33,33 %, 50 %, 66,66 %, 90 % ou 95 % du capital et/ou des droits de vote de la Société sont les suivants :

	Au 31 décembre 2018	
	% en actions (environ)	% en droits de vote (environ)
SOCIÉTÉ M.B.D.	27,68%	37,75%
Famille Bich	17,09%	23,18%

NOTE 16 EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES

(en milliers d'euros)	Découverts bancaires	Emprunts et dettes financières courants	Emprunts et dettes financières non courants	Obligation au titre des contrats de location courants	Obligation au titre des contrats de location non courants	Total
Au 1^{er} janvier 2017	26 332	21 832	6	1 414	1 446	51 030
Flux de trésorerie	(24 674)	(18 487)	(3)	(390)	(778)	(44 332)
Variation des éléments non monétaires	(1)	(302)	-	(84)	(76)	(462)
• Différence de change	(1)	(302)	-	(84)	(76)	(462)
Cession de filiale	-	-	-	(598)	(558)	(1 156)
Au 31 décembre 2017	1 657	3 044	3	165	212	5 080
Flux de trésorerie	6 302	(1 115)	-	(16 756)	-	(11 569)
Variation des éléments non monétaires	1	(691)	-	30 479	31 896	61 685
• Variation des engagements de location – IFRS 16 première application	-	-	-	1 530	51 949	53 480
• Variation engagements de location	-	-	-	29 048	(20 436)	8 611
• Cession de BIC Sport	(222)	(64)	-	(220)	(79)	(585)
• Différence de change	1	(691)	-	(99)	383	(407)
Au 31 décembre 2018	7 738	1 174	3	13 668	32 028	54 610

Les découverts bancaires sont exigibles à moins d'un an.

Les emprunts bancaires et dettes financières ont les maturités suivantes :

(en milliers d'euros)	31 décembre 2017	31 décembre 2018
Exigibles ou à moins d'un an	3 044	1 174
Dans la 2 ^e année	3	3
TOTAL	3 047	1 177



Les principaux emprunts bancaires/lignes de crédits et dettes financières sont les suivants :

Pays emprunteur <i>(en milliers d'euros)</i>	Devise	Contre-valeur euro	
		31 décembre 2017	31 décembre 2018
• Turquie	TRY	1 799	887
• Corée du Sud	KRW	1 173	1 174
• Autres	Divers	75	-
Sous-total		3 047	2 061
TOTAL		3 047	2 061

Information sur les taux d'intérêt

Les emprunts et lignes de crédit existants au 31 décembre 2018 ont été contractés à taux variables allant de 4,07 % à 30 %.

Les expositions relatives jugées non significatives n'ont pas été couvertes.

Information sur les clauses de covenant

Aucun des emprunts ne contient de clause de covenant pouvant déclencher l'exigibilité anticipée de la dette.

Réconciliation de l'engagement relative aux contrats de location-exploitation au 1^{er} janvier 2018

	Total
Montant de l'engagement au 31 décembre 2017	33 122
Engagements hors bilan non reconnus initialement	24 071
Contrats ne rentrant pas dans le champ d'IFRS 16 ou qui bénéficient de l'exemption	(58)
Différence liée aux flux n'étant pas inclus dans les engagements :	155
<i>dont différence liée à la durée</i>	449
<i>dont différence entre la détermination du loyer sous IFRS 16 et le loyer utilisé pour le calcul de l'engagement</i>	(389)
<i>Autres différences</i>	96
Effet d'actualisation	(3 499)
Différence de change	(312)
Montant de la dette au 1^{er} janvier 2018	53 480

Le taux d'emprunt marginal moyen pondéré au 1^{er} janvier 2018 est de 3,002 %, identique pour l'évaluation du droit d'utilisation et de l'obligation.

Le Groupe BIC a opté pour un taux marginal d'endettement pour l'actualisation de la dette. Le taux retenu pour chaque preneur est celui qu'il aurait à payer pour emprunter, sur une durée et avec une garantie similaire, les fonds nécessaires à l'obtention d'un bien de valeur similaire à l'actif loué dans un environnement économique similaire.

La durée retenue à la date de transition est la durée résiduelle des contrats.

Loyers payés en 2018 relatifs aux contrats rentrant dans le champ d'IFRS 16 :

Les loyers payés en 2018 relatifs à des contrats entrant dans le champ d'IFRS 16 pour un montant de 16,6 millions d'euros se décomposent comme suit :

Amortissements : 16,9 millions d'euros,

Intérêts : 1,5 million d'euros.

Flux futurs de trésorerie

Le montant attendu des loyers à payer en millions d'euros est :

2019	15,9
2020	13,0
2021	8,9
2022	5,8
2023	3,2
Après 2023	5,4

NOTE 17 PROVISIONS

Principes comptables

- Les provisions sont comptabilisées lorsque le Groupe a une obligation actuelle résultant d'un fait générateur passé qui entraînera probablement une sortie d'avantages économiques pouvant être raisonnablement estimée. Le montant comptabilisé en provision doit être la meilleure estimation de la dépense nécessaire à l'extinction de l'obligation actuelle à la date de clôture et est actualisé lorsque l'effet est significatif.
- Conformément à la norme IAS 12, les provisions fiscales correspondent à des situations incertaines considérant un risque de détection à 100 % et en retenant le montant le plus probable.

(en milliers d'euros)	Risques et litiges fiscaux et sociaux	Litiges	Responsabilité en matière de produits	Autres risques et charges	Total
Au 1^{er} janvier 2017	25 560	5 477	1 075	3 447	35 560
Dotations aux provisions	12 839	7 802	138	2 222	23 001
Reprises de provisions utilisées	(1 422)	(1 074)	(134)	(1 741)	(4 371)
Reprises de provisions non utilisées	(10 427)	(1 602)	(8)	(4)	(12 040)
Différences de change	(734)	(624)	(144)	(261)	(1 763)
Passifs non courants destinés à être cédés au 31 décembre 2016 non cédés sur 2017 et réintégré	1 236	150	223	174	1 783
Au 1^{er} janvier 2018	27 052	10 129	1 151	3 837	42 170
Dotations aux provisions	7 055	8 301	1 014	1 021	17 390
Reprises de provisions utilisées	(3 573)	(2 508)	(985)	(1 225)	(8 291)
Reprises de provisions non utilisées	(4 610)	(2 410)	-	(476)	(7 496)
Différences de change	(79)	(177)	25	(570)	(801)
Cession Bic Sport	-	(180)	-	(35)	(215)
Reclassement	(8)	(19)	-	777	750
Au 31 décembre 2018	25 837	13 136	1 205	3 329	43 507

Au 31 décembre 2018, il n'a pas été jugé nécessaire de constituer de provisions relatives aux risques décrits dans la partie 1 «Présentation du Groupe» qui pourraient affecter :

- le personnel de la Société, ses actifs, son environnement ou sa réputation ;
- la capacité du Groupe à atteindre ses objectifs et à respecter ses valeurs, l'éthique ou les lois et règlements.

Risques et litiges fiscaux et sociaux

Les provisions pour risques et litiges fiscaux et sociaux sont principalement liées :

- à des risques fiscaux ;
- aux accidents de travail aux États-Unis.

Des contrôles fiscaux sont effectués régulièrement par les autorités fiscales locales, qui peuvent contester les positions prises par les filiales du Groupe. Conformément aux règles

comptables du Groupe, il peut être décidé de comptabiliser des provisions lorsque les risques fiscaux sont susceptibles d'être mis en recouvrement par les autorités fiscales locales.

Le Groupe revoit régulièrement l'évaluation de l'ensemble de ses positions fiscales, en ayant recours à des conseillers externes et considère que ses positions fiscales sont correctement provisionnées. Cependant, le Groupe ne peut pas prévoir les conclusions des contrôles futurs.

Litiges

Au 31 décembre 2018, les provisions pour litiges concernent principalement les risques distributeurs et contrats d'agents pour 2,2 millions d'euros (1,9 million d'euros au 31 décembre 2017).

Responsabilité en matière de produits

Les litiges produits concernent principalement les États-Unis.



NOTE 18 RETRAITES ET AUTRES AVANTAGES DU PERSONNEL

Principes comptables

- Les paiements aux régimes de prestations de retraite à cotisations définies sont comptabilisés en charges lorsqu'ils sont dus. Les cotisations aux régimes de retraite gérés par l'État sont considérées comme des versements à des régimes à cotisations définies dès lors que les obligations du Groupe au titre de ces régimes sont équivalentes à celles qui résultent de régimes de retraite à cotisations définies.
- Le montant des engagements résultant de régimes de retraite à prestations définies est déterminé selon la méthode des unités de crédit projetées, selon des évaluations actuarielles qui ont lieu à chaque date de clôture. Les écarts actuariels sont enregistrés dans les autres éléments du résultat global en totalité sur la période durant laquelle ils ont été constatés. Le coût des services passés est comptabilisé en totalité en tant que composante du coût des services (dans le compte de résultat) que les droits correspondants soient acquis définitivement aux bénéficiaires ou qu'ils soient en cours d'acquisition.
- Le montant comptabilisé au titre des prestations de retraite représente la valeur actualisée de l'obligation au titre des prestations définies diminuée de la juste valeur des actifs de régime. L'éventuel actif net résultant de ce calcul est limité à la valeur actualisée des remboursements ou réductions des cotisations futures au régime disponibles.
- Le taux de *turnover* est calculé en retenant le nombre de départs sur l'exercice, y compris les ruptures conventionnelles et les licenciements, divisé par l'effectif au 1^{er} janvier.

18-1 Caractéristiques des plans

Typologie des avantages postérieurs à l'emploi et autres avantages à long terme

Conformément aux lois et pratiques de chaque pays dans lequel il opère, le Groupe a des obligations en matière d'avantages au personnel, notamment des avantages postérieurs à l'emploi.

• Aux États-Unis

Deux régimes de pension (*Salaried Pension Plan* et *Local 134L Pension Plan*) sont en vigueur (selon les sites) et sont financés par leurs fonds de pension respectifs. En plus de ces régimes, un plan frais de santé et une assurance-décès sont en place (*Salaried Retiree Medical and Life Insurance Plan* et *Local 134L Retiree Medical and Life Insurance Plan*, selon les sites) ;

a) *Salaried Pension Plan*

Il est octroyé aux bénéficiaires recrutés avant 2007 un montant de retraite sur la base d'une formule fonction du salaire de référence moyen et de l'ancienneté, intégrant la retraite sécurité sociale. Ce montant payable à vie à partir de l'âge normal de départ en retraite (65 ans) est égal à 1,1 % du plafond de la Sécurité sociale plus 1,5 % de la rémunération moyenne au-delà du plafond de la Sécurité sociale, multiplié par le nombre d'années de service, jusqu'à 35 ans, plus 1,4 % de la rémunération moyenne par année de service au-delà de 35 ans (le calcul de la rémunération moyenne est basé sur les trois meilleures années consécutives des dix dernières années avant le départ en retraite). De plus, le plan prévoit une décote pour départ anticipé à la retraite avant 65 ans (soit à l'âge de 62 ans si les bénéficiaires prennent leur retraite, soit après l'âge de 55 ans et dix ans d'ancienneté). Les bénéficiaires qui ont pris leur retraite après le 1^{er} janvier 2015 ont pu opter pour un paiement en capital.

Il est octroyé aux salariés recrutés après 2006 des droits dans un plan de pension de type *Cash Balance Arrangement*. Chaque année, ces participants reçoivent un crédit égal à 5 % de leur rémunération de l'année pour les années antérieures au 1^{er} janvier 2013, puis, pour les plans postérieurs au 31 décembre 2012, les participants reçoivent un crédit égal à 5 % par an jusqu'à cinq ans

d'ancienneté, puis 6 % par an au-delà de la cinquième année jusqu'à la dixième année, 7 % par an au-delà de la dixième année jusqu'à la quinzième année, 7,5 % au-delà de la quinzième jusqu'à la vingtième année et 8 % pour vingt ans et plus d'ancienneté. Ce crédit est accumulé sur un compte avec un intérêt garanti égal au taux du Trésor sur 30 ans, jusqu'à leur départ en retraite. La participation à ce plan avait été fermée aux nouveaux entrants de BIC Graphic à compter du 1^{er} janvier 2011. Le financement de ce régime doit répondre aux exigences des règles de couverture minimale définies par la loi.

L'objectif à long terme de la politique d'investissement de ce plan est de fournir un financement suffisant pour couvrir les obligations attendues, tout en assurant un niveau de risque prudent dans l'investissement du portefeuille. Les actifs du fonds sont investis dans *BIC Corporation Master Trust* avec une allocation cible du portefeuille composé d'actions américaines (22,5 %), d'actions internationales à faible volatilité (5 %) et d'actions non américaines (22,5 %), ainsi que d'obligations (50 %).

b) *Local 134L Pension Plan*

Il est octroyé aux bénéficiaires recrutés avant le 4 décembre 2007 un montant de retraite basé sur le nombre d'années d'ancienneté multiplié par un montant fixe déterminé (45,50 dollars par mois pour 2018, 46,25 dollars par mois pour 2019 et 47,00 dollars par mois à partir du 31 décembre 2019).

Il est octroyé aux salariés recrutés après le 4 décembre 2007 des droits dans un plan de pension de type *Cash Balance Arrangement*. Chaque année, ces participants reçoivent un crédit égal, jusqu'à novembre 2012, à 3,00 % de leur rémunération de l'année puis, du 1^{er} décembre 2012 au 30 novembre 2017, égal à 3,75 % de leur rémunération de l'année et enfin à compter du 1^{er} décembre 2017, un crédit égal 4.75% de leur rémunération de l'année. Ce crédit est accumulé sur un compte avec un intérêt garanti égal au taux du Trésor sur 30 ans, jusqu'à leur départ en retraite.

En 2018, un plan de départ en retraite volontaire a été proposé aux 27 collaborateurs qui avaient 63 ans et plus. Ce plan proposait une augmentation de l'âge et de

l'ancienneté de deux ans. 18 collaborateurs ont accepté la proposition et ont pris leur retraite le 1^{er} septembre 2018.

Le financement des deux régimes doit répondre aux exigences des règles de couverture minimale de la loi américaine.

L'objectif à long terme de la politique d'investissement de ce plan est de fournir un financement suffisant pour couvrir les obligations attendues, tout en assurant un niveau de risque prudent dans l'investissement du portefeuille. Les actifs du fonds sont investis dans *BIC Corporation Master Trust* avec une allocation cible du portefeuille composée d'actions américaines (9 %), d'actions internationales à faible volatilité (2 %) et d'actions non américaines (9 %), ainsi que d'obligations (80 %).

c) Salaried Retiree Medical and Life Insurance Plan

Les salariés recrutés avant 2007 percevront la couverture médicale pendant toute leur retraite, s'ils ont au moins l'âge de 55 ans et sous condition d'une ancienneté minimale de 20 ans. Le plan est fermé aux nouveaux entrants. Depuis le 1^{er} octobre 2013, dans le cadre d'un échange, certains retraités ou futurs retraités, âgés de 65 ans et plus, reçoivent une allocation fixe annuelle (3 500 dollars américains) leur permettant d'acheter une couverture médicale. L'allocation a été augmentée à 4 020 dollars américains à compter du 1^{er} janvier 2019. Cette allocation sera révisée dans le futur, pour refléter les tendances d'augmentation des coûts de santé.

L'assurance-décès est destinée aux employés qui partent à la retraite à partir de l'âge de 55 ans avec dix années ou plus d'ancienneté. Les collaborateurs recrutés à compter du 1^{er} janvier 2018 ne bénéficieront plus de cet avantage. Le capital décès est égal à 100 % du salaire final avec un maximum par catégorie d'employés (de 10 000 dollars américains pour les non-cadres à 100 000 dollars américains pour les Level BIC 4 et au-delà).

Ce plan n'est pas financé.

d) Local 134L Retiree Medical and Life Insurance Plan

Les salariés qui prendront leur retraite de BIC à l'âge de 60 ans au minimum et avec dix ans ou plus d'ancienneté, percevront la couverture médicale pendant toute leur retraite et bénéficieront d'une assurance-décès.

Les retraités d'avant le 1^{er} décembre 2002 reçoivent chaque année une allocation fixe, entre 2 600 et 3 500 dollars américains, pour s'acheter une couverture médicale. Les salariés de plus de 65 ans qui ont pris leur retraite depuis le 1^{er} décembre 2002 reçoivent une allocation annuelle fixe de 900 dollars américains pour l'achat de médicaments. Ces montants vont être revus dans le futur pour prendre en compte les augmentations des coûts médicaux. Ce plan est fermé pour les salariés recrutés après le 30 novembre 2012.

Pour les retraités éligibles avant l'âge de 65 ans et leurs conjoints, BIC paie 50 % de la prime et le retraité 50 %.

En 2018, les collaborateurs recrutés avant novembre 2012, ayant moins de 65 ans et ayant accepté le plan de départ en retraite volontaire ont reçu une amélioration de leur avantage. Le retraité et son conjoint pourront bénéficier de la couverture médicale et dentaire au même taux que les salariés actifs, jusqu'à l'âge de 65 ans.

Le montant du capital décès prévu par l'assurance-décès est de 12 000 dollars américains pour les salariés qui ont pris leur retraite à compter du 1^{er} décembre 2017. Ce

montant sera augmenté de 500 dollars américains le 1^{er} décembre 2019.

Ce plan n'est pas financé.

• Au Royaume-Uni

Il s'agit d'un régime à prestations définies fermé pour une liste déterminée de bénéficiaires (régime fermé aux nouveaux entrants) et fermé à l'acquisition de droits futurs. Un corps professionnel indépendant *Trustee*, un représentant employeur et un représentant employé supervisent la gouvernance du régime. L'actif du régime est actuellement investi dans un portefeuille composé d'actions, d'obligations et d'actifs immobiliers. L'allocation d'actifs est revue régulièrement pour s'assurer que les actifs détenus demeurent appropriés et sont suffisants pour couvrir les obligations futures du régime.

Les deux régimes sont soumis aux mêmes risques que la majorité des régimes de retraite basés sur le salaire de fin de carrière, c'est-à-dire les risques d'inflation, d'investissement, de longévité, etc. L'allocation stratégique des actifs doit respecter la directive de placement *Statement of Investment Principles* mise en place par le *Trustee* afin de limiter les risques encourus.

• En France

Les indemnités de fin de carrière sont obligatoires. Les droits accordés (exprimés en mois de salaire) dépendent de la convention collective nationale de rattachement des sociétés et de l'ancienneté du salarié au jour du départ en retraite. Leur versement est conditionné à la présence du salarié dans la Société au moment du départ en retraite.

Le régime de retraite supplémentaire à prestations définies accorde un pourcentage de salaire de fin de carrière par année d'ancienneté aux cadres dirigeants hors coefficient des entités françaises BIC. Cet avantage est plafonné. Ces droits ne sont acquis que si le bénéficiaire est présent dans la Société au moment du départ en retraite.

• Au Canada

Il s'agit d'un régime financé principalement par les cotisations de l'employeur et par les revenus de placement sur l'actif de couverture. Avant 1992, les bénéficiaires devaient contribuer au plan, mais depuis le 1^{er} janvier 1992, ils ne sont plus tenus ni autorisés à verser des contributions au régime. Les cotisations versées par BIC Inc. au fonds de pension correspondent au financement minimal prescrit par la Loi provinciale Ontario *Pension Benefits Act d'Ontario*.

Le fonds de pension visant à financer le régime de retraite des employés de BIC Inc. est détenu par un corps indépendant (*Trust*) actant pour les intérêts des bénéficiaires du régime. Ce fonds ne fait pas partie des revenus ou des actifs de BIC Inc.

Ce régime est fermé aux nouveaux embauchés depuis le 14 novembre 2011.

Pour les employés payés à l'heure, le bénéfice retraite est défini comme un montant fixe par année d'ancienneté, dont la valeur varie selon la date de départ en retraite du bénéficiaire (400 dollars canadiens par année pour les départs en retraite après le 1^{er} janvier 2010). Pour les employés recevant un salaire régulier, la formule de calcul de l'avantage retraite est de 1,5 % de la rémunération moyenne finale par année d'ancienneté (le calcul de la rémunération moyenne est basé sur les trois meilleures années consécutives des dix dernières années avant le départ en retraite). L'avantage total accordé par le régime est plafonné selon les limites imposées par la loi d'impôt sur le revenu au Canada. L'âge normal de départ en retraite est 65 ans, mais les



bénéficiaires peuvent partir à la retraite à partir de l'âge de 55 ans, avec une décote pour retraite anticipée. Il n'y a pas de décote à l'âge de 63 ans pour ceux qui prennent leur retraite immédiatement à la fin de leur emploi chez BIC.

Afin de suivre et de contrôler la performance du fonds, la Société BIC Inc. et le gestionnaire d'investissement doivent se conformer aux objectifs établis par le règlement relatif à la politique et aux objectifs d'investissement *Statement of Investment Policy and Objectives*. L'établissement de ce règlement a pour objectif de s'assurer que les actifs du fonds,

les cotisations attendues ainsi que les retours d'investissement sont investis de manière prudente pour qu'*in fine* le fonds soit suffisant à couvrir les obligations futures du régime. La stratégie d'investissement à long terme vise à placer environ 36 % en obligations, 35 % en actions canadiennes, 27 % en actions étrangères et 2 % en trésorerie ou équivalents.

- **Pour les autres pays**, les régimes dépendent de la législation locale, de l'activité et des autres pratiques historiques de la filiale concernée.

18-2 Variation des engagements nets des plans à prestations définies

(en milliers d'euros)	Retraite	Dont retraite États-Unis	Autres avantages du personnel	Dont Autres avantages du personnel aux États-Unis	Total avantages du personnel	Total avantages du personnel aux États-Unis
VALEUR ACTUELLE DES OBLIGATIONS						
Au 1^{er} janvier 2018	504 026	376 038	94 805	93 713	598 830	469 750
Coûts de la période :	26 603	20 765	5 601	5 314	32 203	26 078
• Coûts des services rendus	10 472	6 862	2 120	1 839	12 591	8 701
• Coûts des services passés (y compris les réductions de régime)	90	292	118	118	208	410
• Liquidation	(455)	-	-	-	(455)	-
• Charge d'intérêt	16 496	13 611	3 363	3 356	19 859	16 968
Prestations versées	(41 113)	(32 122)	(3 679)	(3 221)	(44 792)	(35 343)
Écarts actuariels sur engagement brut	(36 060)	(30 162)	(12 381)	(12 382)	(48 442)	(42 543)
• Hypothèses financières	(33 338)	(33 429)	(8 029)	(8 029)	(41 367)	(41 459)
• Hypothèses démographiques	(2 866)	(1 692)	(4 352)	(4 352)	(7 218)	(6 044)
Taxes payées incluses dans l'obligation au titre des prestations définies	(303)	-	-	-	(303)	-
Cotisations versées	7	-	-	-	7	-
Frais de gestion	(3)	-	-	-	(3)	-
Écarts de conversion	16 309	17 487	4 317	4 327	20 626	21 813
Au 31 décembre 2018	A 469 464	352 005	88 663	87 750	558 127	439 756
JUSTE VALEUR DES ACTIFS DE COUVERTURE						
Au 1^{er} janvier 2018	434 506	363 361	-	-	434 506	363 361
Produits de la période :	15 196	13 268	-	-	15 196	13 268
• Produit d'intérêt	15 196	13 268	-	-	15 196	13 268
• Réduction et liquidation	-	-	-	-	-	-
Prestations versées	(38 547)	(32 122)	(3 221)	(3 221)	(41 768)	(35 343)
Cotisations versées par les participants	7	-	-	-	7	-
Cotisations versées par l'employeur	14 290	8 960	3 221	3 221	17 511	12 181
Taxes payées à même les actifs de couverture	(303)	-	-	-	(303)	-
Frais de gestion	(1 115)	(997)	-	-	(1 115)	(997)
Rendement des actifs (à l'exclusion des produits d'intérêt)	(42 619)	(40 353)	-	-	(42 619)	(40 353)
Écarts de conversion	15 825	16 966	-	-	15 825	16 966
Au 31 décembre 2018	B 397 240	329 084	-	-	397 240	329 084
ENGAGEMENTS NETS AU BILAN						
AU 31 DÉCEMBRE 2018	C = A-B	72 224	22 922	88 663	87 750	160 887
ENGAGEMENTS NETS AU BILAN						
AU 31 DÉCEMBRE 2017		69 520	12 676	94 805	93 713	106 389



18-3 Obligations financées/non financées

(en milliers d'euros)	Notes	Retraite	Autres avantages du personnel	Total
Au 31 décembre 2018				
Montant des obligations financées		418 929	42	418 971
Juste valeur des actifs de couverture		(397 240)	-	(397 240)
Excédent des obligations sur les actifs		21 689	42	21 731
Juste valeur des obligations non financées		50 535	88 621	139 156
Valeur nette au bilan		72 224	88 663	160 887
• Actif	12,18-7			2 936
• Passif				163 823

(en milliers d'euros)	Retraite	Autres avantages du personnel	Total
Au 31 décembre 2017			
Montant des obligations financées	476 769	-	476 769
Juste valeur des actifs de couverture	(434 506)	-	(434 506)
Excédent des obligations sur les actifs	42 263	-	42 263
Juste valeur des obligations non financées	27 257	94 804	122 061
Valeur nette au bilan	69 520	94 804	164 325
• Actif			9 813
• Passif			174 139

18-4 Coûts de la période

(en milliers d'euros)	31 décembre 2017	31 décembre 2018
Coûts des services rendus	13 172	12 591
Coûts des services passés (y compris les réductions de régime)	(10 888)	208
Liquidation	279	(455)
Frais financiers nets	5 847	4 662
Frais de gestion et taxes	1 176	1 112
TOTAL COÛTS DE LA PÉRIODE	9 586	18 119

18-5 Informations complémentaires

Actifs de couverture par nature

Au 31 décembre 2018 (en milliers d'euros)	Juste valeur des actifs du régime		Dont juste valeur avec un prix coté sur un marché actif	
Actions	148 604	37,4 %	148 604	37,4 %
Obligations et autres rendements à taux fixe	220 069	55,4 %	220 069	55,4 %
Trésorerie et équivalents de trésorerie	3 792	1,0 %	3 792	1,0 %
Biens immobiliers	22 610	5,7 %	22 610	5,7 %
Actifs détenus par des compagnies d'assurances	1 683	0,4 %	1 683	0,4 %
Autres	482	0,1 %	482	0,1 %
TOTAL	397 240	100,0%	397 240	100,0 %

Au 31 décembre 2018 (en milliers d'euros)	Juste valeur des actifs du régime U.S.		Dont juste valeur avec un prix coté sur un marché actif U.S.	
Actions	137 241	41,7 %	137 241	41,7 %
Obligations et autres rendements à taux fixe	188 649	57,3 %	188 649	57,3 %
Trésorerie et équivalents de trésorerie	3 194	1,0 %	3 194	1,0 %
TOTAL	329 084	100,0%	329 084	100,0%

Au 31 décembre 2017 (en milliers d'euros)	Juste valeur des actifs du régime		Dont juste valeur avec un prix coté sur un marché actif	
Actions	172 264	39,6 %	172 264	39,6 %
Obligations et autres rendements à taux fixe	234 084	53,9 %	234 084	53,9 %
Trésorerie et équivalents de trésorerie	3 087	0,7 %	3 087	0,7 %
Biens immobiliers	23 198	5,3 %	23 198	5,3 %
Actifs détenus par des compagnies d'assurances	1 677	0,4 %	1 677	0,4 %
Autres	196	-	196	-
TOTAL	434 506	100,0 %	434 506	100,0 %

Au 31 décembre 2017 (en milliers d'euros)	Juste valeur des actifs du régime U.S.		Dont juste valeur avec un prix coté sur un marché actif U.S.	
Actions	159 456	43,9 %	159 456	43,9 %
Obligations et autres rendements à taux fixe	201 082	55,3 %	201 082	55,3 %
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2 824	0,8 %	2 824	0,8 %
TOTAL	363 362	100,0 %	363 362	100,0 %

18-6 Hypothèses actuarielles des principaux pays

Les hypothèses actuarielles retenues dépendent des conditions économiques en vigueur dans chacun des pays concernés. Elles ont été ajustées en fonction de l'évolution des taux d'intérêt et des statistiques de mortalité. Les hypothèses des plans constituant les principaux engagements sont présentées ci-dessous :

Au 31 décembre 2018	États-Unis	Royaume-Uni	France
Taux d'actualisation	4,22 %	2,85 %	1,50 %
Taux d'inflation	2,50 %	3,55 %	1,50 %
Taux de croissance des salaires	3,60 %	N/A	1,75 %
Maturité moyenne du plan (années)	13,2	17,0	11,6

Au 31 décembre 2017	États-Unis	Royaume-Uni	France
Taux d'actualisation	3,62 %	2,60 %	1,32 %
Taux d'inflation	2,50 %	3,50 %	1,50 %
Taux de croissance des salaires	3,60 %	N/A	1,75 %
Maturité moyenne du plan (années)	14,7	17,6	11,9

Les taux d'actualisation pour les régimes de retraite aux États-Unis et au Royaume-Uni ont été déterminés sur la base de la Mercer Pension Discount Yield Curve qui est construite selon les rendements des obligations d'entreprises de première catégorie de notation financière AA. Pour les autres plans à l'international, les taux d'actualisation ont été déterminés selon les différents marchés des obligations d'entreprises de première catégorie de notation financière AA ou supérieure.

Le taux d'actualisation pour la France est déterminé sur la base de l'index IBOXX AA 10+. Le taux mentionné pour la France est celui du plan principal (indemnités de fin de carrière).

Le taux mentionné pour les États-Unis est celui du plan principal, chaque plan américain étant évalué avec un taux d'actualisation spécifique (3,84 % à 4,25 %).



Sensibilité de l'obligation à un changement du taux d'actualisation

Selon les estimations établies par le Groupe, une variation de +/- 1 % du taux d'actualisation entraînerait une variation des engagements de respectivement, - 12,52% et + 14,73 %. Ce changement n'impacterait cependant pas en totalité la dette nette du Groupe relative aux avantages du personnel, la variation des actifs de couverture pouvant compenser partiellement cet impact.

Sensibilité de l'obligation à un changement du taux d'inflation

Selon les estimations établies par le Groupe, une variation de +/- 0,5 % du taux d'inflation entraînerait une variation des engagements sur les pays suivants de, respectivement :

- + 0,21 % et - 0,23 % pour les États-Unis ;
- + 6,59 % et - 5,84 % pour le Royaume-Uni.

Ce changement n'impacterait cependant pas en totalité la dette nette du Groupe relative aux avantages du personnel, la variation des actifs de couverture pouvant compenser partiellement cet impact.

Flux futurs de trésorerie

Le Groupe s'attend à payer 13,5 millions d'euros au titre des cotisations employeur pour 2019.

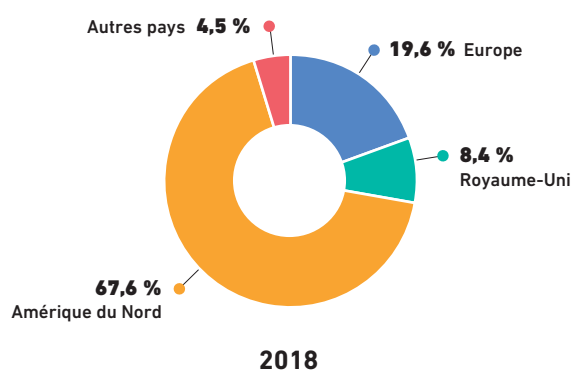
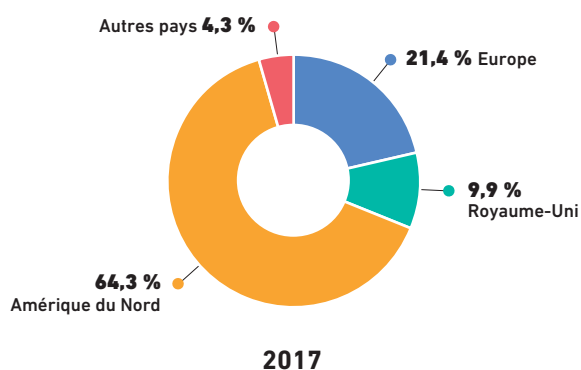
Le montant attendu des prestations totales à payer en millions d'euros est :

2019	32
2020	36
2021	32
2022	32
2023	35
Après 2023	183

18-7 Information par zone géographique

Au 31 décembre 2018 (en milliers d'euros)	Obligation		Actifs de couverture		Obligation nette	
Europe	40 553	7,3 %	9 092	2,3 %	31 461	19,6 %
Royaume-Uni	50 739	9,1 %	37 273	9,4 %	13 466	8,4 %
Amérique du Nord	459 388	82,3 %	350 612	88,3 %	108 786	67,6 %
Autres pays	7 436	1,3 %	264	0,1 %	7 174	4,5 %
TOTAL	558 127	100 %	397 240	100 %	160 887	100 %

Au 31 décembre 2017 (en milliers d'euros)	Obligation		Actifs de couverture		Obligation nette	
Europe	43 836	7,3 %	8 621	2,0 %	35 216	21,4 %
Royaume-Uni	55 213	9,2 %	38 918	9,0 %	16 295	9,9 %
Amérique du Nord	492 662	82,3 %	386 964	89,1 %	105 696	64,3 %
Autres pays	7 118	1,7 %	-	-	7 118	4,3 %
TOTAL	598 830	100 %	434 505	100 %	164 325	100 %



Pour les plans situés en Amérique du Nord et en Europe (essentiellement au Royaume-Uni), le niveau des actifs de couverture au 31 décembre 2018 est conforme aux engagements minimaux de couverture, légalement ou contractuellement définis.

NOTE 19 AUTRES PASSIFS COURANTS

(en milliers d'euros)	31 décembre 2017*	31 décembre 2018
Dettes sociales	96 470	90 557
Autres dettes fiscales	10 893	10 741
Autres dettes courantes*	134 883	157 809
AUTRES PASSIFS COURANTS	242 245	259 107

* Retraité de norme IFRS 15 – Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients.

NOTE 20 DIVIDENDES

Au titre de l'exercice 2017, un dividende ordinaire de 3,45 euros par action a été versé aux actionnaires le 30 mai 2018.

Au titre de l'exercice 2016, un dividende ordinaire de 3,45 euros par action a été versé aux actionnaires le 24 mai 2017.

NOTE 21 EXPOSITION AUX RISQUES DU MARCHÉ

21-1 Risque de contrepartie

Tous les instruments financiers sont mis en place avec des banques bénéficiant de notations de premier ordre d'agences internationales, et par conséquent le risque de contrepartie est très faible. Le rating minimal S&P des principales contreparties bancaires est de A- sur le long terme, la fourchette allant de A+ à A-.

Les décisions d'investissement des excédents de trésorerie font l'objet d'une étude de risque de contrepartie (des dépositaires et des conservateurs) rigoureuse. La majorité des titres en portefeuille au 31 décembre 2018 sont sur des supports notés investment grade. Le risque de contrepartie est jugé non significatif au 31 décembre 2018.

21-2 Risque de change

Cf. Note 23-2

21-3 Risque de taux

Cf. Note 23-3

21-4 Risque de liquidité

Le Groupe BIC gère ses capitaux propres de manière à conserver une situation de trésorerie positive et disponible, afin de mener à bien sa stratégie de développement et/ou de croissance externe.

Les excédents et besoins de trésorerie du Groupe sont directement gérés par le Département Trésorerie, en suivant une politique prudente, qui vise à éviter tout risque de perte sur le capital, et à conserver une situation de liquidité satisfaisante.

Les excédents de trésorerie sont principalement investis sur des OPCVM monétaires, des TCN et équivalents de trésorerie dont la volatilité est inférieure à 0,5 avec une durée de placement recommandée inférieure à trois mois.

La part plus structurelle de la trésorerie peut être investie sur des fonds qualifiés de « monétaires dynamiques » dont l'horizon de placement des valeurs en portefeuille peut être supérieur à six mois.

L'ensemble des lignes de placement fait l'objet d'un suivi *mark-to-market* deux fois par mois par la Trésorerie Groupe et vise à maintenir une performance annuelle moyenne supérieure au taux Eonia capitalisé.

Au 31 décembre 2018, le total de placements gérés par la Trésorerie Groupe s'élève à 4,4 millions d'euros répartis entre trois positions. Il s'agit de parts d'OPCVM ne bénéficiant pas de la classification « Cash and Cash Equivalent ». Il est à signaler que compte tenu des taux d'intérêt négatifs actuellement servis sur les placements court terme en euros, conserver des liquidités simplement sur compte bancaire s'avère être pertinent.

(en milliers d'euros)	31 décembre 2017	31 décembre 2018
Équivalents de trésorerie : valeurs mobilières de placement	51 919	39 704
Disponibilités	136 707	117 829
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE, HORS DÉCOUVERTS BANCAIRES	188 626	157 533



21-5 Risque de crédit

Le risque de crédit auquel le Groupe est exposé provient essentiellement de ses clients et autres créances. Les montants présentés dans le bilan sont nets des pertes de valeur comptabilisées sur les créances douteuses.

La concentration du risque de crédit du Groupe n'est pas significative, le risque étant réparti sur un grand nombre de clients.

Les clients et autres créances comprennent :

- des montants bruts à recevoir sur la vente de produits ainsi que d'autres créances, correspondant principalement à des crédits de TVA. Ces clients et autres créances sont des actifs court terme, ayant une échéance à moins de 12 mois ;

- des pertes de valeur pour les montants estimés irrécouvrables sur la vente de produits. Ces pertes de valeur ont été déterminées par référence à l'historique des défaillances et selon l'environnement économique actuel. Elles sont comptabilisées dans un compte distinct.

Le Groupe estime que la valeur d'inventaire des clients et autres créances est proche de leur juste valeur. Les créances échues non dépréciées ne sont pas significatives au niveau du Groupe au 31 décembre 2018.

L'exposition maximale au risque de crédit est représentée par la valeur nette comptable des actifs financiers au bilan, incluant les dérivés ayant des valeurs de marché positives (cf. tableau ci-dessous) :

(en milliers d'euros)	Note	31 décembre 2017 ^(a)	31 décembre 2018 ^(b)
Créances clients brutes			
Non échues ou échues depuis moins de 60 jours		425 796	451 856
Échues depuis 60 à 90 jours		5 609	11 309
Échues depuis 90 à 120 jours		6 086	7 740
Échues depuis plus de 120 jours		8 162	23 602
Total créances clients brutes		445 654	494 507
Créances douteuses		12 447	11 987
TOTAL AVANT DÉPRÉCIATION (A)		458 100	506 494
Dépréciation sur créances non échues ou échues depuis moins de 60 jours		-	(4 644)
Dépréciation sur créances échues depuis 60 à 90 jours		-	(284)
Dépréciation sur créances échues depuis 90 à 120 jours		-	(396)
Dépréciation sur créances échues depuis plus de 120 jours		-	(20 679)
Total dépréciation (B)		(19 035)	(26 003)
<i>Dépréciation des créances sur clients identifiés</i>		(15 809)	(21 387)
<i>Dépréciation des créances calculée statistiquement</i>		(3 226)	(4 616)
Autres créances (C)		38 015	54 192
CLIENTS ET AUTRES CRÉANCES – NET (A)+(B)+(C)	14	477 080	534 683

(a) Retraité de norme IFRS 15 – Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients.

(b) Voir Note 1 Adoption IFRS 9 – Dépréciation des actifs financiers.

21-6 Juste valeur des actifs et passifs financiers

Catégories comptables et juste valeur des instruments financiers

Au 31 décembre 2018

Ventilation par catégorie d'instruments

Postes du bilan (en milliers d'euros)	Note	Valeur au bilan	Juste valeur	Juste valeur par le compte de résultat	Instruments dérivés de couverture	Créances au coût amorti	Dettes au coût amorti	Juste valeur par capitaux propres
Actifs financiers		710 432	710 432	65 338	5 333	639 761	-	-
Non courants								
• Instruments dérivés	23	44	44	-	44	-	-	-
• Autres titres immobilisés		28	28	28	-	-	-	-
Courants								
• Clients et autres créances	14	534 683	534 683	12 751	-	521 932	-	-
• Instruments dérivés	23	5 289	5 289	-	5 289	-	-	-
• Autres actifs financiers courants		12 855	12 855	12 855	-	-	-	-
• Trésorerie et équivalents de trésorerie	21-4	157 533	157 533	39 704	-	117 829	-	-
Passifs financiers		203 811	203 811	-	11 470	-	192 341	-
Non courants								
• Emprunts et dettes financières	16	32 032	32 032	-	-	-	32 032	-
• Instruments dérivés	23	37	37	-	37	-	-	-
Courants								
• Emprunts et dettes financières	16	22 580	22 580	-	-	-	22 580	-
• Instruments dérivés	23	11 433	11 433	-	11 433	-	-	-
• Fournisseurs et comptes rattachés	14	137 729	137 729	-	-	-	137 729	-



Au 31 décembre 2017*

Ventilation par catégorie d'instruments

Poste au bilan (en milliers d'euros)	Note	Valeur au bilan	Juste valeur	Juste valeur par le compte de résultat	Instruments dérivés de couverture	Placements détenus jusqu'à leur échéance	Prêts et créances (dont trésorerie disponibles à la vente)	Dettes au coût amorti	Juste valeur par capitaux propres	
Actifs financiers		719 127	719 127	73 314	23 658	-	622 125	30	-	
Non courants										
• Instruments dérivés	23	38	38	-	38	-	-	-	-	
• Prêt subordonné	12	8 338	8 338	-	-	-	8 338	-	-	
• Autres titres immobilisés		30	30	-	-	-	-	30	-	
Courants										
• Clients et autres créances*	14	477 080	477 080	-	-	-	477 080	-	-	
• Instruments dérivés	23	23 620	23 620	-	23 620	-	-	-	-	
• Autres actifs financiers courants		21 395	21 395	21 395	-	-	-	-	-	
• Trésorerie et équivalents de trésorerie	21-4	188 626	188 626	51 919	-	-	136 707	-	-	
Passifs financiers		132 944	132 944	-	2 324	-	-	-	130 620	
Non courants										
• Emprunts et dettes financières	16	215	215	-	-	-	-	215	-	
• Instruments dérivés	23	104	104	-	104	-	-	-	-	
Courants										
• Emprunts et dettes financières	16	4 866	4 866	-	-	-	-	4 866	-	
• Instruments dérivés	23	2 220	2 220	-	2 220	-	-	-	-	
• Fournisseurs et comptes rattachés	14	125 539	125 539	-	-	-	-	125 539	-	

* Retraité de norme IFRS 15 – Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients.

Les méthodes de valorisation retenues pour les instruments financiers sont les suivantes :

- Instruments financiers autres que les dérivés inscrits au bilan :

Les valeurs comptables retenues sont des estimations raisonnables de leur valeur de marché à l'exception des valeurs mobilières de placement dont les valeurs comptables retenues sont déterminées sur la base des dernières valeurs liquidatives connues au 31 décembre 2018.

- Instruments financiers dérivés :

Les valeurs de marché ont été calculées en interne sur la base des derniers cours de clôture connus au 31 décembre 2018. Elles sont conformes aux rapports de valorisation fournis par les établissements financiers.

Méthode de valorisation à la juste valeur

Les tableaux ci-dessous présentent la méthode de valorisation à la juste valeur des instruments financiers, selon les trois niveaux suivants :

- niveau 1 (instrument coté sur un marché actif) : OPCVM monétaires et autres actifs financiers courants ;
- niveau 2 (évaluation faisant appel à des techniques de valorisation s'appuyant sur des données de marché observables) : dérivés – comptabilité de couverture ;
- niveau 3 (évaluation faisant appel à des techniques de valorisation s'appuyant sur des données non observables) : aucun instrument de ce type n'est détenu au 31 décembre 2018.



Catégorie d'instruments <i>(en milliers d'euros)</i>	31 décembre 2018			
	Total	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
Juste valeur par le compte de résultat - Actifs	65 338	65 338	-	-
Instruments dérivés de couverture - Actifs	5 333	-	5 333	-
Instruments dérivés de couverture - Passifs	11 470	-	11 470	-

21-7 Charges et produits nets par catégorie

Les charges et produits nets relatifs aux différentes catégories d'actifs et de passifs financiers ci-dessus sont les suivants :

Nature de l'impact <i>(en milliers d'euros)</i>	Ventilation par catégorie d'instruments					Juste valeur par capitaux propres
	Total	Juste valeur par le compte de résultat	Instruments dérivés de couverture	Créances au coût amorti	Dettes au coût amorti	
Produit/(charge) d'intérêts	1 954	1 811	-	4 375	(4 232)	-
Réévaluation à la juste valeur	-	-	-	-	-	-
Effet de change	16 640	-	-	-	16 640	-
Dépréciation nette	(6 969)	-	-	-	(6 969)	-
TOTAL	11 625	1 811	-	4 375	5 439	-

Nature de l'impact <i>(en milliers d'euros)</i>	Ventilation par catégorie d'instruments						
	Total	Juste valeur par le compte de résultat	Instruments dérivés de couverture	Placements détenus jusqu'à leur échéance	Prêts et créances (dont trésorerie)	Actifs disponibles à la vente	Dettes au coût amorti
Produit/(charge) d'intérêts	6 279	3 536	-	-	5 975	-	(3 232)
Réévaluation à la juste valeur	675	-	675	-	-	-	-
Effet de change	(169)	-	-	-	(4 674)	-	4 504
Dépréciation nette	5 243	-	-	-	5 243	-	-
TOTAL	12 027	3 536	675	-	6 544	-	1 272

NOTE 22 PAIEMENTS FONDÉS SUR DES ACTIONS

Le Groupe attribue à certains membres du personnel des actions, des options de souscription d'actions et des options d'achat d'actions en contrepartie des services rendus par ces salariés. Ces transactions dont le paiement est fondé sur des actions et qui sont réglées en instrument de capitaux propres sont évaluées à la juste valeur (excluant les effets des conditions d'acquisition autres que les conditions de marché) à la date d'attribution. La juste valeur déterminée à la date d'acquisition est comptabilisée en charges sur la période d'acquisition des droits, sur la base du nombre d'actions que le Groupe s'attend à devoir émettre, ajusté des effets des conditions d'acquisition des droits autres que les conditions de marché.

La juste valeur est évaluée en utilisant la méthode présentée ci-dessous. La durée de vie attendue utilisée dans le modèle a été ajustée, sur la base des estimations de la Direction, des effets de non-transférabilité, des restrictions de conditions d'exercice et d'informations sur le comportement d'exercice des membres du personnel.

Les paiements fondés en actions sont comptabilisés en charges de personnel (cf. Note 4 – Charges d'exploitation, ligne « coûts salariaux » et dans les lignes du compte de résultat présenté par fonction).

22-1 Attribution d'options de souscription d'actions

Tous les plans attribués sont des plans se dénouant en actions.

Programme de stock-options du Groupe

Dans le cadre d'une politique recommandée par le Comité des Rémunérations et des Nominations, le Conseil d'Administration a décidé de ne plus attribuer de stock-options à compter de 2011 et

de mettre en place une politique d'attribution gratuite d'actions. Les quelque 500 cadres qui bénéficiaient de stock-options au titre de leur position hiérarchique (cadres éligibles) ont reçu des actions sous conditions de performance à trois ans. Pour remplacer les programmes de stock-options récompensant les employés « au choix », des actions sans condition de performance seront attribuées.

Détail par plan	Plan n° 13
Date de l'Assemblée Générale	12 mai 2010
Date du Conseil d'Administration	16 déc. 2010
Nombre de bénéficiaires	643
Nombre d'options de souscription	382 950
Première date d'exercice de l'option	17 déc. 2013
Date d'expiration de l'option	15 déc. 2018
Prix d'exercice (en euros)*	63,71
Nombre d'options exercées au 31 décembre 2018	329 746
Options de souscription d'actions caduques au 31 décembre 2018	53 204
Options de souscription d'actions restantes au 31 décembre 2018	-

* Aucun rabais n'a été consenti sur le prix.

Le plan n° 13 (options de souscription) a expiré le 15 décembre 2018.

Hypothèses retenues pour l'évaluation de la juste valeur des plans d'option de souscription d'actions selon le modèle binomial

	Plan n° 13
Volatilité attendue	26,00 %
Taux sans risque	3,31 %
Taux de dividende attendu	2,9 %
Durée de vie théorique en années*	6,32 & 5,87

* Le premier chiffre concerne la durée pour un résident fiscal français, le second concerne la durée pour un résident fiscal d'un autre pays.

22-2 Attribution d'actions gratuites sous conditions de performance

Depuis 2005, usant de la faculté offerte lors des Assemblées Générales successives, le Conseil d'Administration a décidé, sur recommandation du Comité des Rémunérations et des Nominations, de mettre en place une politique d'attribution gratuite d'actions sous conditions de performance à trois ans.

Les plans en cours prévoient l'attribution d'actions déjà existantes.

Pour les plans n° 1 à 5, les actions sont attribuées soit par SOCIÉTÉ BIC, soit par BIC CORPORATION. Les actions attribuées par SOCIÉTÉ BIC sont remises aux bénéficiaires à la date d'acquisition définitive des droits. Les bénéficiaires doivent respecter une période de conservation obligatoire de trois ans.

En raison de la fiscalité américaine, les actions attribuées par BIC CORPORATION ne sont effectivement remises qu'au terme d'un délai de trois ans après la date d'acquisition définitive des droits. Des actions supplémentaires sont octroyées en compensation des

dividendes non reçus entre la date d'acquisition définitive des droits et la date de remise effective de ces actions.

Pour les plans n° 6 à 12, les actions sont attribuées uniquement par SOCIÉTÉ BIC. Pour les bénéficiaires résidents fiscaux français, les actions sont remises à la date d'acquisition des droits.

Pour les bénéficiaires résidents fiscaux à l'étranger, les actions sont remises trois ans après la date d'acquisition des droits. Pour les plans n° 6 et 7, des actions supplémentaires sont octroyées en compensation des dividendes non reçus entre la date d'acquisition définitive des droits et la date de remise effective de ces actions. À compter du plan n° 8, ce système de compensation par remise d'actions est supprimé et est remplacé par un système de compensation en numéraire.

À partir du plan n° 13, les actions toujours attribuées par SOCIÉTÉ BIC, sont remises à tous les bénéficiaires à la date d'acquisition définitive des droits. Le système de compensation en numéraire est supprimé.



	Plan n° 1		Plan n° 2		Plan n° 3		Plan n° 4		Plan n° 5		Plan n° 6
Date de l'Assemblée Générale	19 mai 2005		19 mai 2005		19 mai 2005		23 mai 2007		23 mai 2007		23 mai 2007
Date du Conseil d'Administration	19 mai 2005		14 déc. 2005		13 déc. 2006		11 déc. 2007		10 fév. 2009		16 fév. 2010
Attribution	P	S	P	S	P	S	P	S	P	S	P
Nombre de bénéficiaires	12	11	12	11	9	8	11	10	17	16	27
Nombre d'attributions gratuites d'actions	31 800	2 618	31 800	2 618	33 450	2 352	37 550	2 644	57 500	2 643	83 475
Date d'acquisition définitive des droits	19 mai 2008	19 mai 2012	14 mars 2009	14 mars 2013	13 mars 2010	13 mars 2014	11 mars 2011	11 mars 2015	10 mars 2012	10 mars 2016	16 mars 2013
Nombre d'actions définitivement acquises au 31 décembre 2018	20 405	1 162	15 741	512	32 547	-	37 550	1 436	57 500	2 156	76 797
Dont nombre d'actions remises ou à remettre aux bénéficiaires par :											
• SOCIÉTÉ BIC	7 420	498	5 724	-	7 473	-	9 950	-	25 250	577	76 797
• BIC CORPORATION	12 985	664	10 017	512	25 074	-	27 600	-	32 250	1 579	N/A
Date de remise effective des actions par :											
• SOCIÉTÉ BIC	19 mai 2008	19 mai 2012	14 mars 2009	14 mars 2013	13 mars 2010	13 mars 2014	11 mars 2011	11 mars 2015	10 mars 2012	10 mars 2016	
• Bénéficiaires français											16 mars 2013
• Bénéficiaires étrangers											16 mars 2016
• BIC CORPORATION	19 mai 2011	19 mai 2014	14 mars 2012	14 mars 2015	13 mars 2013	13 mars 2016	11 mars 2014	11 mars 2017	10 mars 2015	10 mars 2018	N/A
Actions remises par BIC CORPORATION en compensation des dividendes non reçus	1 645	20	1 127	24	3 148	48	3 231	80	3 689	-	3 323
Actions à remettre par BIC CORPORATION en compensation des dividendes non reçus	-	-	-	-	-	-	-	-	-	77	-
Nombre d'actions gratuites attribuées, caduques au 31 décembre 2018 ^(a)	11 395	1 456	16 059	2 106	903	2 352	-	1 208	-	487	6 678
Nombre d'attributions gratuites d'actions en cours de période d'acquisition au 31 décembre 2018	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

(a) Ces attributions gratuites d'actions sont devenues caduques suite au départ des bénéficiaires ou à la non-réalisation d'une partie des conditions de performance.

P = Principale.

S = Secondaire.



Plan n° 7	Plan n° 8	Plan n° 9	Plan n° 10	Plan n° 11	Plan n° 12	Plan n° 13	Plan n° 14
12 mai 2010	12 mai 2010	12 mai 2010	15 mai 2013	15 mai 2013	18 mai 2016	18 mai 2016	16 mai 2018
15 fév. 2011	14 fév. 2012	12 fév. 2013	11 fév. 2014	10 fév. 2015	18 mai 2016	10 fév. 2017	16 mai 2018
P	P	P	P	P	P	P	P
28	536	525	536	539	546	519	499
87 650	159 940	161 010	159 660	176 740	159 680	155 790	170 720
15 mars 2014	14 mars 2015	12 mars 2016	11 mars 2017	10 mars 2018	31 mars 2019/ 18 mai 2019	31 mars 2020	16 mai 2021
57 551	135 452	148 050	139 040	106 809	-	-	-
55 551	135 452	148 050	139 040	106 809	-	-	-
N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
15 mars 2014	14 mars 2015	12 mars 2016	11 mars 2017	10 mars 2018	31 mars 2019/ 18 mai 2019	31 mars 2020	16 mai 2021
15 mars 2017	14 mars 2018	12 mars 2019	11 mars 2020	10 mars 2021	31 mars 2022	31 mars 2020	16 mai 2021
N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
3 486	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
-	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
30 099	24 488	12 960	20 620	69 931	85 154	66 326	24 083
-	-	-	-	-	74 526	89 464	146 637



Estimation de la juste valeur des actions attribuées et impact sur le compte de résultat

Plan d'attribution gratuite d'actions	Juste valeur unitaire des plans (en euros)		Charge/(Produit) passé(e) en compte de résultat (en milliers d'euros)	
	Attribution principale	Attribution secondaire	31 décembre 2017	31 décembre 2018
19 mai 2005	40,51	38,00	-	-
14 décembre 2005	48,09	45,10	-	-
13 décembre 2006	50,67	46,77	-	-
11 décembre 2007	44,99	40,71	-	-
10 février 2009	36,10	32,34	-	-
16 février 2010	47,17	N/A	-	-
15 février 2011	58,83	N/A	-	-
14 février 2012	64,81	N/A	-	-
12 février 2013	87,99	N/A	-	-
11 février 2014	77,82	N/A	236	-
10 février 2015	114,61	N/A	735	323
18 mai 2016	113,52	N/A	2 215	1 902
10 février 2017	109,05	N/A	3 069	2 427
16 mai 2018	76,78	N/A	-	2 067
TOTAL			6 255	6 718

La juste valeur des actions gratuites correspond au cours de l'action à la date d'attribution ajustée de la valeur actualisée des dividendes potentiels futurs.

22-3 Attribution d'actions gratuites sans condition de performance

À compter de 2012, le Conseil d'Administration a décidé, sur recommandation du Comité des Rémunérations et des Nominations, de mettre en place une politique d'attribution gratuite d'actions sans condition de performance afin de remplacer les

programmes de stock-options qui récompensaient les employés « au choix » et les contributeurs clés de l'année.

Dans les plans n° F1, F2, F3, F4, F5, F6 & F7, les actions sont remises par SOCIÉTÉ BIC à la date d'acquisition définitive des droits, que les bénéficiaires soient résidents fiscaux français ou étrangers. Les bénéficiaires résidents fiscaux français doivent respecter une période de conservation obligatoire de deux ans pour les plans F1 à F4. À partir du plan F5, cette période de conservation a été supprimée.

Ces plans prévoient l'attribution d'actions déjà existantes.

	Plan n° F1	Plan n° F2	Plan n° F3	Plan n° F4	Plan n° F5	Plan n° F6	Plan n° F7
Date de l'Assemblée Générale	12 mai 2010	12 mai 2010	15 mai 2013	15 mai 2013	18 mai 2016	18 mai 2016	16 mai 2018
Date du Conseil d'Administration	14 février 2012	12 février 2013	11 février 2014	10 février 2015	18 mai 2016	10 février 2017	16 mai 2018
Nombre de bénéficiaires	223	233	243	258	258	271	244
Nombre d'attributions gratuites d'actions	20 050	19 950	19 700	21 700	20 750	17 100	30 500
Date d'acquisition définitive des droits	14 février 2016	12 février 2017	11 février 2018	10 février 2019	18 mai 2020	31 mars 2020	16 mai 2021
Nombre d'actions définitivement acquises au 31 décembre 2018	16 600	16 250	-	-	-	-	-
Nombre d'actions gratuites attribuées, caduques au 31 décembre 2018*	3 450	3 700	3 150	2 700	1 750	50	150
Nombre d'attributions gratuites d'actions en cours de période d'acquisition au 31 décembre 2018	-	-	16 550	19 000	19 000	17 050	30 350

* Ces attributions gratuites d'actions sont devenues caduques suite au départ des bénéficiaires.

Estimation de la juste valeur des actions attribuées et impact sur le compte de résultat

Plan d'attribution gratuite d'actions	Juste valeur unitaire des plans - modèle binomial (en euros)	Charge/(Produit) passé(e) en compte de résultat (en milliers d'euros)	
		31 décembre 2017	31 décembre 2018
14 février 2012	62,90	-	-
12 février 2013	85,39	(63)	-
11 février 2014	75,70	301	(136)
10 février 2015	111,49	438	337
18 mai 2016	109,85	453	485
10 février 2017	109,05	467	572
16 mai 2018	76,78	-	428
TOTAL		1 596	1 686

Au 31 décembre 2018, la juste valeur totale d'instruments et actions attribués s'élève à 8 404 milliers d'euros.

NOTE 23 INSTRUMENTS FINANCIERS

Principes comptables

Les actifs et les passifs financiers sont comptabilisés dans le bilan du Groupe lorsque le Groupe devient partie aux dispositions contractuelles de l'instrument.

a) Créances clients

Voir Note 14.

b) Titres de placement

En application d'IFRS 9, les titres de placement sont classés suivant l'une des trois catégories suivantes :

- les actifs financiers à la juste valeur par le compte de résultat ;
- les actifs financiers évalués au coût amorti ;
- les actifs financiers évalués à la juste valeur par les autres éléments du résultat global.

La classification détermine le traitement comptable de ces instruments. Elle est déterminée par le Groupe à la date de comptabilisation initiale, en fonction des caractéristiques de l'instrument et de l'objectif de gestion suivant lequel ces actifs ont été acquis. Les achats et ventes d'actifs financiers sont comptabilisés à la date de transaction, date à laquelle le Groupe est engagé dans l'achat ou la vente de l'actif. Un actif financier est décomptabilisé si les droits contractuels sur les flux de trésorerie liés à cet actif financier arrivent à expiration ou si cet actif a été transféré.

1. Les actifs financiers à la juste valeur par le compte de résultat

Les actifs financiers comptabilisés à la juste valeur par résultat sont principalement les actifs financiers pour lesquels les flux de trésorerie contractuels ne correspondent pas uniquement à des remboursements de principal et à des versements d'intérêts sur le principal restant dû.

Cette catégorie comprend principalement les OPCVM et placements de trésorerie dont la gestion et la performance sont fondées sur la juste valeur.

La variation de valeur de ces actifs est enregistrée au compte de résultat consolidé. Les gains et pertes nets des actifs évalués à leur juste valeur par le résultat correspondent aux produits d'intérêts, dividendes et variation de juste valeur.

2. Les actifs financiers évalués au coût amorti

Les actifs financiers sont évalués au coût amorti si leur détention s'inscrit dans un modèle de gestion visant l'encaissement de flux de trésorerie contractuels correspondant uniquement à des remboursements de principal et à des versements d'intérêts sur le principal restant dû.

Ces instruments sont initialement comptabilisés à la juste valeur puis au coût amorti calculé selon la méthode du TIE. Les provisions sont enregistrées en compte de résultat consolidé.

Les gains et pertes nets sur les prêts et créances correspondent aux produits d'intérêt et provisions.



3. Les actifs financiers évalués à leur juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global

Les actifs financiers sont évalués à leur juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global si leur détention s'inscrit dans un modèle économique visant à la fois la perception de flux de trésorerie contractuels, correspondant uniquement à des remboursements de principal et à des versements d'intérêts sur le principal restant dû, et la vente d'actifs financiers.

Cette catégorie comprend les titres de dette qui respectent les caractéristiques des flux contractuels et le modèle de gestion énoncé ci-dessus, ainsi que les actions à la juste valeur par capitaux propres sur option.

c) Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie et les équivalents de trésorerie se composent des fonds de caisse, des soldes bancaires ainsi que des placements à court terme dans des instruments du marché monétaire. Ces placements, d'échéance inférieure à trois mois, sont facilement convertibles en un montant de trésorerie connu et sont soumis à un risque négligeable de changement de valeur. La mise en place de la norme comptable IAS 7 conduit à exclure du champ d'éligibilité des « équivalents de trésorerie » les OPCVM de trésorerie dont la volatilité historique au cours des 12 derniers mois est supérieure à 0,50 %. Ceux-ci sont désormais classés en « Autres actifs financiers courants ».

d) Passifs financiers et capitaux propres

Les passifs financiers et instruments de capitaux propres émis par le Groupe sont classés selon la substance de l'accord contractuel et selon les définitions d'un passif financier et d'un instrument de capitaux propres. Un instrument de capitaux propres est un contrat mettant en évidence un intérêt résiduel dans les actifs du Groupe après déduction de tous ses passifs. Les méthodes comptables applicables aux passifs financiers et instruments de capitaux propres sont présentées ci-après.

e) Emprunts bancaires

Les emprunts bancaires et les découverts portant intérêts sont comptabilisés initialement à la juste valeur et sont ensuite évalués au coût amorti à l'aide de la méthode du taux d'intérêt effectif. Les différences entre les montants reçus (nets des coûts directs d'émission) et les montants dus lors du règlement ou du remboursement sont amortis en résultat sur la durée de l'emprunt selon cette méthode.

f) Dettes fournisseurs

Voir Note 14.

g) Instruments de capitaux propres

Les instruments de capitaux propres émis par la société mère sont comptabilisés au montant reçu, net des frais directs d'émission.

h) Instruments financiers dérivés et comptabilité de couverture

Les activités du Groupe l'exposent à des risques financiers de change sur les cours des monnaies étrangères et sur les taux d'intérêt.

Le Groupe utilise des instruments financiers dérivés (contrats de change à terme et options de change) pour couvrir ses risques liés aux fluctuations des monnaies étrangères sur certains engagements fermes et transactions prévues. Le Groupe désigne cela comme couverture de flux de trésorerie.

L'utilisation d'instruments dérivés est conditionnée par les politiques du Groupe approuvées par le Conseil d'Administration, qui donnent des méthodes écrites sur l'utilisation des dérivés en conformité avec les stratégies de gestion du risque. Le Groupe n'utilise pas d'instruments dérivés à des fins de spéculation.

Évaluation et présentation

Les instruments financiers dérivés sont comptabilisés initialement au coût (juste valeur de la contrepartie reçue) à la date du contrat et sont réévalués à leur juste valeur aux dates de clôture ultérieures. Ils sont présentés au bilan en actif et/ou passif courant pour la part à moins d'un an et en actif et/ou passif non courant pour la part à plus d'un an.

La juste valeur des contrats de change à terme et la juste valeur des swaps de devises sont déterminées par actualisation des flux financiers, en utilisant les taux (change et intérêt) du marché à la date de clôture.

La juste valeur des options de change est déterminée de la même manière, en utilisant les courbes des taux d'intérêt, les taux de change, ainsi que les volatilités de chacune des devises concernées.

Le risque de contrepartie a été mesuré au regard d'IFRS 13 et n'est pas significatif.

Comptabilisation des opérations de couverture

Lorsque les dérivés sont désignés comme éléments de couverture, leur traitement varie selon qu'ils sont désignés comme :

- couverture de flux de trésorerie ;
- couverture d'un investissement net réalisé à l'étranger.

La comptabilité de couverture se traduit par des méthodes spécifiques d'évaluation et de comptabilisation selon la catégorie de couverture concernée :

- **couverture de flux de trésorerie** : l'élément couvert ne fait l'objet d'aucune revalorisation et seul l'instrument de couverture est réévalué à sa juste valeur. La contrepartie de cette réévaluation est comptabilisée nette d'impôt dans les capitaux propres. Les montants accumulés en capitaux propres sont recyclés au compte de résultat lorsque l'élément couvert impacte ce dernier.

Si la couverture de flux de trésorerie d'un engagement ferme ou d'une transaction prévue débouche sur la comptabilisation d'un actif ou d'un passif non financier, alors au moment où l'actif ou le passif est reconnu, le profit ou la perte associé au dérivé qui avait été précédemment comptabilisé en capitaux propres, est inclus dans la valeur comptable initiale de l'actif ou du passif non financier.

Pour les instruments dérivés de change, les variations de valeur temps des options et les variations de report/deport sont également enregistrées dans les autres éléments du résultat global.

Pour les couvertures ne débouchant pas sur la comptabilisation d'un actif ou d'un passif, les montants transférés en capitaux propres sont alors comptabilisés en résultat de la période au cours de laquelle l'élément couvert affecte le résultat.

Le Groupe cesse de pratiquer la comptabilité de couverture lorsque l'instrument de couverture arrive à expiration ou est vendu, résilié ou exercé, ou lorsque la couverture ne satisfait plus aux critères permettant d'appliquer une comptabilité de couverture. Dans ce cas, le profit ou la perte cumulé dégagé sur l'instrument de couverture, qui avait été initialement comptabilisé directement en capitaux propres alors que la couverture était efficace, doit être maintenu séparément en capitaux propres tant que la transaction prévue ne s'est pas produite.

Le Groupe cesse également de pratiquer la comptabilité de couverture lorsque l'engagement ou la transaction prévu n'est plus susceptible de se produire. Dans ce cas, tout résultat net cumulé correspondant, qui avait été comptabilisé directement en capitaux propres, est comptabilisé dans le résultat de l'exercice ;

- **couverture d'investissement net réalisé à l'étranger** : l'instrument de couverture est réévalué à sa juste valeur. En contrepartie de cette réévaluation, la variation de juste valeur attribuable au risque de change couvert est comptabilisée net d'impôt dans les capitaux propres. Les montants accumulés en capitaux propres sont repris au compte de résultat à la date de liquidation ou de cession de l'investissement net.

Les instruments dérivés incorporés relatifs à d'autres instruments financiers ou des contrats hôtes autres que financiers sont traités comme des dérivés séparés lorsque les caractéristiques économiques et les risques du dérivé incorporé ne sont pas étroitement liés aux caractéristiques économiques et aux risques du contrat hôte et que l'instrument hybride (composé) n'est pas évalué à la juste valeur avec enregistrement des variations de la juste valeur en résultat net. Aucun contrat de ce type n'a été réalisé par le Groupe BIC au titre des trois dernières années.

i) Niveau de juste valeur

Les instruments financiers évalués à la juste valeur sont classés en trois niveaux de juste valeur (norme IFRS 13) :

- niveau 1 : instrument coté sur un marché actif pour des actifs et des passifs identiques ;
- niveau 2 : instrument dont l'évaluation fait appel à des techniques de valorisation s'appuyant, de manière directe ou indirecte, sur des données de marché observables qui ne sont pas des cotations de type niveau 1 ;
- niveau 3 : instrument dont l'évaluation fait appel à des techniques de valorisation s'appuyant sur des données non observables.



23-1 Dérivés et comptabilité de couverture

La gestion des risques financiers est principalement concentrée au niveau de SOCIÉTÉ BIC et gérée et/ou coordonnée par la Trésorerie Groupe.

Ce département n'est pas constitué en centre de profit.

La Trésorerie Groupe est en contact permanent avec les filiales et collecte tout au long de l'année les informations qui permettent d'identifier, de suivre et de piloter la gestion des risques.

En matière de risque de change, la politique du Groupe est de couvrir l'exposition nette par devise sur une base annuelle. Les positions acheteuses et vendeuses sont agrégées et le nominal net déterminé fait l'objet de couvertures sur le marché.

En fonction de l'évolution du marché des changes, la Trésorerie Groupe peut accélérer le rythme de couverture afin de profiter de tendances favorables ou au contraire le ralentir pour ne pas figer trop tôt un taux de change. L'ensemble des positions est suivi en permanence et en temps réel par la Trésorerie Groupe qui dispose des systèmes d'information nécessaires. Une mise à jour de toutes

les positions est communiquée à l'équipe de Direction chaque mois, détaillée par devise, par produit (contrats à terme, options, etc.) et par objet (couverture de flux commerciaux ou d'investissements nets).

En présence de contraintes locales qui ne permettent pas une complète centralisation aux meilleures conditions pour le Groupe BIC, les couvertures sont réalisées localement sous le strict contrôle de la Trésorerie Groupe.

23-2 Risque de change

Pour gérer son risque de change, le Groupe utilise des contrats de change à terme, des *swaps* de devises et des produits optionnels. Les contrats de change à terme sont comptabilisés comme des couvertures dans la mesure où ils sont identifiés comme tels. Ces couvertures peuvent concerner l'investissement net du Groupe dans certaines entités étrangères, des créances ou des dettes en devises ou des budgets en devises.



La Trésorerie Groupe étant centralisée, SOCIÉTÉ BIC dispose de comptes courants avec ses principales filiales. Les soldes créditeurs en devises sont « swappés » contre euro à très court terme et l'euro est investi en OPCVM monétaires et autres produits de placements court terme.

Chaque jour, la Trésorerie Groupe ajuste la position de liquidité des comptes courants grâce aux *swaps* de devises réalisés sur le marché. Cette gestion spécifique, si elle utilise des produits de change, ne peut pas être considérée comme une gestion de risque de change à part entière au même titre qu'une couverture classique car il n'y a jamais conversion définitive des soldes bancaires. Il ne s'agit que d'une gestion de liquidité en devises par laquelle SOCIÉTÉ BIC optimise son financement.

23-3 Risque de taux

Au 31 décembre 2018, le Groupe n'a pas de dette significative ni d'instrument de trésorerie associé.

L'exposition aux taux d'intérêt sur les emprunts est très limitée. Tous les besoins de financement locaux sont directement indexés sur une base de taux variables. La survenance de ces positions emprunteuses est non significative et trop ponctuelle pour générer un besoin de couverture pertinent.

23-4 Impact des couvertures des risques de change et de taux dans les comptes consolidés au 31 décembre 2018

Les montants suivants ont été comptabilisés à la juste valeur des instruments dérivés au 31 décembre 2018 (en milliers d'euros) :

Instruments dérivés et réévaluation	Qualification de la couverture/risque couvert	Résultat financier - impact avant impôt ^(a) - Note 6	Résultat d'exploitation - Note 4	Autres éléments du résultat global avant impôt ^(a)	Actifs courants ^(b)	Actifs non courants	Passifs courants	Passifs non courants
Impact de la réévaluation des instruments de couverture								
Flux commerciaux	Flux de trésorerie/ Risque de change	-	(4 608)	(19 411)	5 058	44	(7 346)	(37)
Dividendes	Investissement net/Risque de change	-	-	(3 932)	-	-	(3 930)	-
Sous-total (1)		-	(4 608)	(23 344)	5 058	44	(11 276)	(37)
Impact de la réévaluation des <i>swaps</i> de devises adossés aux positions de trésorerie en devises	À la juste valeur par le compte de résultat/Risque de change							
Sous-total (2)		249	-	-	231	-	(157)	-
TOTAL (1) + (2)		249	(4 608)	(23 344)	5 289	44	(11 433)	(37)

(a) Il s'agit du mark-to-market des instruments de couverture en portefeuille à fin décembre 2018 retraité de l'extourne du mark-to-market des instruments de couverture en portefeuille au 31 décembre 2017.

(b) Incluant des options détenues par SOCIÉTÉ BIC non encore exercées représentant un actif courant de 928 milliers d'euros.

23-5 Impact des couvertures des risques de change et de taux dans les comptes consolidés au 31 décembre 2017

Les montants suivants ont été comptabilisés à la juste valeur des instruments dérivés au 31 décembre 2017 (en milliers d'euros) :

Instruments dérivés et réévaluation	Qualification de la couverture/risque couvert	Résultat financier - impact avant impôt ^(a) - Note 6	Résultat d'exploitation - Note 4	Autres éléments du résultat global avant impôt ^(a)	Actifs courants ^(b)	Actifs non courants	Passifs courants	Passifs non courants
Impact de la réévaluation des instruments de couverture								
Flux commerciaux	Flux de trésorerie/ Risque de change	396	5 584	30 361	23 488	38	(1 915)	(104)
Dividendes	Investissement net/ Risque de change	-	-	2 892	2	-	-	-
Sous-total (1)		396	5 584	33 253	23 490	38	(1 915)	(104)
Impact de la réévaluation des swaps de devises adossés aux positions de trésorerie en devises	À la juste valeur par le compte de résultat/ Risque de change							
Sous-total (2)		192	-	-	131	-	(305)	-
TOTAL (1) + (2)		588	5 584	33 253	23 621	38	(2 220)	(104)

(a) Il s'agit du mark-to-market des instruments de couverture en portefeuille à fin décembre 2017 retraité de l'extourne du mark-to-market des instruments de couverture en portefeuille au 31 décembre 2016.

(b) Incluant des options détenues par SOCIÉTÉ BIC non encore exercées représentant un actif courant de 701 milliers d'euros.

23-6 Portefeuille des couvertures des risques de change au 31 décembre 2018

Pour couvrir ses flux de trésorerie futurs, le Groupe BIC dispose des positions de couverture suivantes au 31 décembre 2018.

Maturité	Devise couverte	Termes	Devise	Achat d'options	Vente d'options	Devise
2019	USD/EUR	285 000 000	USD	35 000 000	67 500 000	USD
	USD/CAD	20 000 000	USD	13 000 000	15 500 000	USD
	USD/AUD	7 000 000	USD	-	-	-
	USD/JPY	8 500 000	USD	-	-	-
	GBP/EUR	14 100 000	GBP	14 000 000	24 000 000	GBP
	AUD/EUR	8 000 000	AUD	13 000 000	17 500 000	AUD
	CHF/EUR	2 000 000	CHF	3 000 000	4 500 000	CHF
	EUR/MXN	5 500 000	EUR	-	-	-
	JPY/EUR	1 200 000 000	JPY	300 000 000	400 000 000	JPY
	CAD/EUR	8 000 000	CAD	12 000 000	19 500 000	CAD
	NZD/EUR	-	NZD	7 000 000	11 000 000	NZD
	PLN/EUR	10 000 000	PLN	35 000 000	47 000 000	PLN
	RON/EUR	21 800 000	RON	-	-	-
	SEK/EUR	25 000 000	SEK	-	-	-
USD/NZD	1 600 000	USD	-	-	-	
2020	SEK/EUR	8 500 000	USD	-	-	-
	CHF/EUR	-	CHF	1 000 000	1 500 000	CHF
	USD/EUR	5 000 000	USD	-	-	-

6



Au 31 décembre 2018, en ce qui concerne les besoins 2019, la position de change présentant l'exposition la plus significative porte sur le couple EUR/USD pour 330 millions de dollars américains. Cette exposition est couverte à plus de 100 % au 31 décembre 2018 et les flux de trésorerie correspondants seront réalisés au cours de l'exercice 2019.

La sensibilité du résultat et des capitaux propres à une variation de +/- 1 % de l'EUR/USD sur les éléments présents au bilan au 31 décembre 2018, telle que définie par IFRS 7, n'est pas jugée significative pour le Groupe.

Au 31 décembre 2017, en ce qui concernait les besoins 2018, la position de change présentant l'exposition la plus significative

portait sur le couple EUR/USD pour 336 millions de dollars américains. Cette exposition était couverte à hauteur de 100 % au 31 décembre 2017 et les flux de trésorerie correspondants se sont réalisés au cours de l'exercice 2018.

23-7 Principaux éléments du bilan déclarés en devises étrangères

En ce qui concerne les éléments du bilan, le poids des différentes devises est le suivant au 31 décembre 2018 (pour les principaux agrégats non courants) :

(en milliers d'euros)	Total	EUR	USD convertis EUR	BRL convertis EUR	MXN convertis EUR	INR convertis EUR	Autres
Immobilisations corporelles nettes	699 755	384 031	86 508	69 686	53 572	48 271	57 687
Goodwill nets	210 158	78 149	94 806	1 050	-	23 310	12 843
Trésorerie et équivalents de trésorerie (hors découverts bancaires)	157 533	20 774	52 499	24 217	8 743	10 209	41 091
Provision au titre des avantages du personnel	(163 823)	(28 821)	(112 176)	-	(3 178)	(2 165)	(17 482)

NOTE 24 RELATIONS AVEC LES PARTIES LIÉES

Dans le cadre de l'application de la norme IAS 24, le Groupe a considéré les parties liées ci-dessous :

- l'ensemble des sociétés consolidées (cf. Note 27) ;
- l'ensemble des membres du Conseil d'Administration (cf. Gouvernement d'entreprise – § 4.1.1.4. Mandats et fonctions de la Direction Générale et des administrateurs au 31 décembre 2018) ainsi que leur famille proche ;
- l'ensemble des sociétés dans lesquelles un membre du Conseil d'Administration ou du Comité de Direction détient un droit de vote significatif.

24-1 Sociétés consolidées en intégration globale

Les transactions entre la société mère et ses filiales ainsi que celles entre les filiales sont éliminées lors de la consolidation.

24-2 Membres du Conseil d'Administration et du Comité de Direction

L'ensemble des transactions conclues sur l'exercice 2018 avec les membres du Conseil d'Administration et les membres du Comité de Direction sont les suivantes :

(en milliers d'euros)	Charges	Montant du bilan
Avantages à court terme	8 965	2 640
Avantages postérieurs à l'emploi	1 309	18 404
Autres avantages à long terme	-	-
Indemnités de fin de contrat de travail	-	-
Paielements fondés sur des actions	-	-
TOTAL DES TRANSACTIONS	10 274	21 044

Les jetons de présence perçus par les administrateurs ne sont pas inclus dans le tableau ci-dessus et sont présentés dans la partie Gouvernement d'entreprise – § 4.2.2.5. Jetons de présence.

24-3 Sociétés dans lesquelles un membre du Comité de Direction ou du Conseil d'Administration détient un droit de vote significatif

Nous n'avons pas identifié de telles parties liées au 31 décembre 2018.

NOTE 25 ENGAGEMENTS HORS BILAN

Le tableau suivant des avals, cautions et garanties représente les engagements du Groupe. Tous les engagements significatifs figurent dans ce tableau.

Il n'existe pas de nantissement d'actif ou d'actions inscrites au nominatif pur.

25-1 Avals, cautions et garanties données

Néant.

25-2 Avals, cautions et garanties reçues

(en milliers d'euros)	Échéances			31 décembre 2018	31 décembre 2017
	< 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans		
Garanties de lignes de crédit	3 200	2 190	-	5 390	4 265
Garanties commerciales	102	-	-	102	95
Engagements de location simple	492	-	320	812	1 067
Avals et cautions	111	285	173	569	686
Autres garanties et engagements	-	2 000	35	2 035	1 536
TOTAL	3 905	4 475	528	8 908	7 648

Au 31 décembre 2018, les garanties de lignes de crédit concernent principalement les filiales du Groupe en Turquie, Corée du Sud et à Singapour pour un montant de 5,1 millions d'euros.

Au 31 décembre 2017, les garanties de lignes de crédit concernent principalement les filiales du Groupe en Turquie, Corée du Sud et à Singapour pour un montant de 4,3 millions d'euros.

25-3 Contrats de location

(en milliers d'euros)	31 décembre 2017	31 décembre 2018
Loyers de location simple reconnus en charge sur l'exercice sur l'exercice 2017 et loyers de location ne rentrant pas dans le champ d'IFRS 16 sur l'exercice 2018	9 234	351

À la date du bilan, les engagements non réglés du Groupe au titre de contrats de location ne rentrant pas dans le champ d'IFRS 16 arrivaient à échéance comme suit :

(en milliers d'euros)	31 décembre 2017	31 décembre 2018
À moins d'un an	9 147	583
Entre la 2 ^e et la 5 ^e année incluse	19 356	94
À plus de 5 ans	4 619	-
TOTAL	33 122	677

NOTE 26 PASSIFS ÉVENTUELS

Au 31 décembre 2018, SOCIÉTÉ BIC et ses filiales ne sont impliquées dans aucun litige, aucune réclamation ou contestation qui, de l'avis de la Direction et après consultation de ses conseils, pourrait avoir une incidence défavorable significative sur les comptes consolidés.



NOTE 27 FILIALES CONSOLIDÉES

Toutes les sociétés détenues à plus de 50 % sont consolidées.

Les principales sociétés opérationnelles au 31 décembre 2018 sont les suivantes :

Dénomination de la filiale	Lieu de constitution (ou d'immatriculation) et d'implantation	Principales sociétés détentrices	% de participation (directe ou indirecte)	Activité principale
Filiales consolidées par intégration globale				
FRANCE				
BIC Assemblage SARL	Clichy	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Prestations de services
BIC Services SASU	Clichy	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Prestations de services
Bima 83 SASU	Clichy/Cernay	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Production de biens de consommation
Société du Briquet Jetable 75 SASU	Clichy/Redon	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Production de biens de consommation
Dape 74 Distribution SASU	Clichy	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
Électro-Centre SASU	Clichy	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Production de biens de consommation
BIC Technologies SA	Clichy	SOCIÉTÉ BIC SA	99,9 %	Production d'équipements industriels
BIC Rasoirs SASU	Verberie	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Production de biens de consommation
BIC Sport SASU (cédée au 31 décembre 2018)	Vannes	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Production et distribution de biens de consommation
BIC Conté SASU	Samer	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Production de biens de consommation
BIC Graphic France SASU	Clichy	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Écriture 2000 SASU	Clichy/Montévrain	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Production de biens de consommation
BIC Éducation SASU	Clichy	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Production et distribution de solutions informatiques
Société Immobilière Valiton Gesnouin SASU	Clichy	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Immobilier
Société Immobilière BIC Clichy SASU	Clichy	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Immobilier
Stypen SASU (absorbée par SOCIÉTÉ BIC SA le 14 mai 2018 – avec effet fiscal rétroactif au 1 ^{er} janvier 2018)	Clichy/Montévrain	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Production de biens de consommation
BIC International Development SASU	Clichy	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Prestations de services
EUROPE				
BIC Deutschland GmbH & Co. OHG	Allemagne	BIC Erzeugnisse GmbH BIC Verwaltungs GmbH	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Erzeugnisse GmbH	Allemagne	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Société holding
BIC Verwaltungs GmbH	Allemagne	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Société holding
BIC GmbH	Allemagne	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Société holding
Mondialoffice Verwaltungs-und Vertriebsgesellschaft mit beschränkter Haftung	Allemagne	BIC Deutschland GmbH & Co.	100,0 %	Société holding
BIC (Austria) Vertriebsgesellschaft mbH	Autriche	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Belgium SPRL	Belgique	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Iberia SAU	Espagne	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Production et distribution de biens de consommation
BIC Graphic Europe SA	Espagne	BIC Iberia SA SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Production et distribution de biens de consommation
Norwood Promotional Products Europe S.L.U	Espagne	BIC Graphic Europe SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Viorex SA	Grèce	SOCIÉTÉ BIC SA Furtuna Holding Co. Ltd. BIC CORPORATION	100,0 %	Production et distribution de biens de consommation



Dénomination de la filiale	Lieu de constitution (ou d'immatriculation) et d'implantation	Principales sociétés détentrices	% de participation (directe ou indirecte)	Activité principale
BIC Hungaria k.f.t. (liquidée en 2017)	Hongrie	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC (Ireland) Private Company Limited By Shares	Irlande	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Italia Spa	Italie	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
Norwood Promotional Products Italia SPA (en cours de liquidation) (liquidation in progress)	Italie	BIC Graphic Europe SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Netherlands B. V	Pays-Bas	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Polska SP ZOO	Pologne	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Portugal SA	Portugal	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC (Romania) Marketing & Distribution SRL	Roumanie	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC UK Ltd.	Royaume-Uni	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Slovakia s.r.o.	Slovaquie	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC CIS ZAO	Russie	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Nordic AB	Suède	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
SOCIÉTÉ BIC (Suisse) SA	Suisse	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Pazarlama Ltd. Sti.	Turquie	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Ukraine CA	Ukraine	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
AMÉRIQUE DU NORD				
BIC Inc.	Canada	BIC CORPORATION	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC CORPORATION	États-Unis	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Société holding
BIC USA Inc.	États-Unis	BIC CORPORATION	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Consumer Products Manufacturing Co. Inc.	États-Unis	BIC USA Inc.	100,0 %	Production de biens de consommation
BIC Graphic USA Manufacturing Co. Inc. (cédée le 30 juin 2017)	États-Unis	BIC USA Inc.	100,0 %	Production de biens de consommation
BIC Sport North America Inc. (cédée au 31 décembre 2018)	États-Unis	BIC Sport SASU	100,0 %	Production et distribution de biens de consommation
Wite-out Products Inc.	États-Unis - Delaware	BIC CORPORATION	100,0 %	Société holding
Furtuna Holding Co. Ltd.	Îles Vierges Britanniques	BIC CORPORATION	100,0 %	Société holding
SLS Insurance Company	États-Unis	BIC CORPORATION	100,0 %	Société d'assurance
BIC International Co.	États-Unis	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Prestations de services
Wite-out Products Inc.	États-Unis - Marinland	Wite-Out Products Inc. - Delaware	100,0 %	Distribution de biens de consommation
OCÉANIE				
BIC Australia (Pty.) Ltd.	Australie	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Sport Australia (Pty.) Ltd. (cédée au 31 décembre 2018)	Australie	BIC Sport SASU	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC (NZ) Ltd.	Nouvelle-Zélande	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Production et distribution de biens de consommation
AMÉRIQUE LATINE				
BIC Argentina SA	Argentine	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
		BIC Assemblage		
BIC Graphic Brasil Ltda. (liquidation en cours)	Brésil	BIC Amazonia SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Amazonia SA	Brésil	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Production et distribution de biens de consommation
		BIC Rasoirs SASU		



Dénomination de la filiale	Lieu de constitution (ou d'immatriculation) et d'implantation	Principales sociétés détentrices	% de participation (directe ou indirecte)	Activité principale
Pimaco Autoadesivos Ltda.	Brésil	BIC Amazonia SA	100,0 %	Production et distribution de biens de consommation
BIC Chile SA	Chili	BIC Amazonia SA SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Colombia SAS	Colombie	Nelgor SA BIC Amazonia SA SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC de Costa Rica SA	Costa Rica	BIC de Guatemala SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Ecuador SA	Équateur	BIC Amazonia SA SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Production et distribution de biens de consommation
BIC de Guatemala SA	Guatemala	BIC CORPORATION SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
No Sabe Fallar SA de CV	Mexique	BIC CORPORATION Industrial de Cuautitlan SA de CV	100,0 %	Production et distribution de biens de consommation
Industrial de Cuautitlan SA de CV	Mexique	BIC CORPORATION No Sabe Fallar SA de CV	100,0 %	Production et distribution de biens de consommation
Servicios administrativos Industrial de Cuautitlán, SA de CV	Mexique	Industrial de Cuautitlan SA de CV No Sabe Fallar SA de CV	100,0 %	Prestations de services
BIC Andina Peru SA (liquidée en mars 2018)	Pérou	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Uruguay SA	Uruguay	BIC Amazonia SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
Nelgor SA	Uruguay	BIC Amazonia SA	100,0 %	Société holding
Nelgor Trading CA (liquidée en 2017)	Venezuela	Nelgor SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC de Venezuela CA (liquidation en cours)	Venezuela	BIC Amazonia SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
ASIE				
BIC Stationery (Shanghai) Co. Ltd.	Chine	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC (Shanghai) Stationery Manufacturing Co. Ltd. (liquidée en 2017)	Chine	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Production et distribution de biens de consommation
BIC (Nantong) Plastic Products Co., Ltd.	Chine	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Production de biens de consommation
BIC Product (Korea) Ltd.	Corée du sud	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Advertising and Promotional Products Asia Ltd. (cédée en 2017)	Hong-Kong	BIC Graphic France SASU	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Cello (India) Pvt. Ltd. (ex-Cello Plastic Products private Ltd.) depuis Septembre 2017)	Inde	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Production et distribution de bien de consommation
BIC Cello Exports Private Ltd. (absorbée par BIC Cello (India) Pvt. Ltd. avec effet rétroactif au 1 ^{er} avril 2017)	Inde	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Production et distribution de bien de consommation
BIC Japan Co. Ltd.	Japon	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Product (Malaysia) Sdn. Bhd.	Malaisie	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Product (Singapore) Pte. Ltd.	Singapour	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Product (Asia) Pte. Ltd.	Singapour	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Product (Thailand) Ltd.	Thaïlande	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation



Dénomination de la filiale	Lieu de constitution (ou d'immatriculation) et d'implantation	Principales sociétés détentrices	% de participation (directe ou indirecte)	Activité principale
AFRIQUE ET MOYEN-ORIENT				
BIC (South Africa) (Pty.) Ltd.	Afrique du Sud	BIC Holdings Southern Africa (Pty.) Ltd.	100,0 %	Production et distribution de biens de consommation
BIC Holdings Southern Africa (Pty.) Ltd.	Afrique du Sud	SOCIÉTÉ BIC SA BIC UK Ltd.	100,0 %	Société holding
BIC Middle East FZ-LLC	Dubaï	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Middle East Trading FZE (intégrée au 30 Janvier 2018)	Dubaï	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Malawi (Pty.) Ltd.	Malawi	BIC Holdings Southern Africa (Pty.) Ltd.	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Mozambique Ltd.	Mozambique	BIC Holdings Southern Africa (Pty.) Ltd. BIC (South Africa) (Pty.) Ltd	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Bizerte	Tunisie	SOCIÉTÉ BIC SA BIC Assemblage	100,0 %	Production de biens de consommation
BIC Zambia Ltd.	Zambie	BIC Holdings Southern Africa (Pty.) Ltd.	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Maroc SARL	Maroc	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC East Africa Limited (intégrée au 31 juillet 2018)	Kenya	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation

NOTE 28 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Les honoraires des Commissaires aux Comptes et membres de leurs réseaux pris en charge par le Groupe sont les suivants :

	Deloitte & Associés				Grant Thornton			
	Montant (HT)		%		Montant (HT)		%	
	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018
<i>(en milliers d'euros)</i>								
Audit								
Commissariat aux Comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés								
• Émetteur	522	327	27 %	17 %	129	134	19 %	20 %
• Filiales intégrées globalement	1 207	1 180	62 %	61 %	542	545	81 %	80 %
Services autre que la certification des comptes rendus par les auditeurs								
• Émetteur	8	223	-	12 %	-	-	-	-
• Filiales intégrées globalement	107	22	6 %	1 %	-	-	-	-
Sous-total	1 844	1 752	95 %	91 %	671	679	100 %	100 %
Services autres que la certification des comptes rendus par les réseaux aux filiales intégrées globalement								
• Juridique, fiscal, social	90	181	5 %	9 %	-	-	-	-
Sous-total	90	181	5 %	9 %	-	-	-	-
TOTAL	1 934	1 933	100 %	100 %	671	679	100 %	100 %

6.2. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Exercice clos le 31 décembre 2018

À l'Assemblée Générale de SOCIÉTÉ BIC

I. OPINION

En exécution de la mission qui nous a été confiée par l'Assemblée Générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de SOCIÉTÉ BIC relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2018, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé, ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

II. FONDEMENT DE L'OPINION

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « *Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés* » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1^{er} janvier 2018 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

Par ailleurs, les services autres que la certification des comptes que nous avons fournis au cours de l'exercice à votre société et aux entités qu'elle contrôle et qui ne sont pas mentionnés dans le rapport de gestion ou l'annexe des comptes consolidés concernent, pour le seul cabinet Deloitte & Associés, le rapport, en tant qu'organisme tiers indépendant, sur la déclaration consolidée de performance extra-financière, et des attestations sur des informations de nature comptable et financière établies à la demande des sociétés concernées.

Observation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note 1-1-2 « Adoption des normes IFRS nouvellement publiées et révisées, de leurs interprétations et de leurs amendements » de l'annexe des comptes consolidés, qui expose les effets de l'application obligatoire au 1^{er} janvier 2018 des normes IFRS 9 « Instruments financiers », IFRS 15 « Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec les clients », et par anticipation, de la norme IFRS 16 « Contrats de location ».

III. JUSTIFICATION DE APPRÉCIATIONS - POINTS CLÉS DE L'AUDIT

En application des dispositions des articles L.823-9 et R.823-7 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.



Evaluation du goodwill Cello Pens (Note 10 de l'annexe aux comptes consolidés)

Risque identifié	Notre réponse
<p>Les <i>goodwill</i> représentent une part importante des actifs du Groupe (210 millions d'euros sur un total de 2 367 millions d'euros au 31 décembre 2018). L'évaluation de la valeur recouvrable de ces <i>goodwill</i>, et notamment de celle résultant de l'acquisition de Cello Pens en Inde, soit 96 millions d'euros (avant dépréciation pour perte de valeur), est un sujet d'attention pour la direction du fait d'un plan d'affaires ambitieux, lié aux opportunités existantes dans le pays. Au cours de l'année 2018, suite au test de dépréciation, la société a comptabilisé une perte de valeur sur ce <i>goodwill</i> pour un montant de 69 millions d'euros.</p> <p>Un degré important de jugement est exercé par la direction de la société sur les hypothèses retenues pour déterminer la valeur recouvrable de l'unité génératrice de trésorerie (UGT) à laquelle le <i>goodwill</i> Cello Pens est alloué. Cette valeur recouvrable, qui correspond à la valeur d'utilité, est déterminée à partir de projections actualisées de flux de trésorerie futurs de l'UGT.</p> <p>Pour cette raison, nous avons considéré que le test de dépréciation de Cello Pens est un point clé de l'audit.</p> <p>Les principales hypothèses sous-tendant la détermination ainsi que la sensibilité des paramètres importants (flux de trésorerie, taux d'actualisation et taux de croissance à l'infini) de la valeur d'utilité sont présentées en note 10 de l'annexe des comptes consolidés.</p>	<p>Nous avons examiné les modalités de détermination par le Groupe des valeurs d'utilité des UGT, en portant une attention particulière à celle de Cello Pens. Outre l'évaluation de la compétence et de l'objectivité de la direction, nous avons réalisé certaines procédures d'audit et notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> • testé les contrôles relatifs à la préparation des projections de flux de trésorerie ; • vérifié la cohérence des principales données reprises dans les prévisions de trésorerie avec les performances historiques, ainsi qu'avec le plan stratégique de l'UGT validé par sa gouvernance; • corroboré les taux de croissance et d'actualisation utilisés dans le test de dépréciation en ayant recours à nos spécialistes évaluation.

IV. VÉRIFICATIONS SPÉCIFIQUES

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion du Conseil d'Administration.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Nous attestons que la déclaration consolidée de performance extra-financière prévue par l'article L.225-102-1 du code de commerce figure dans les informations relatives au groupe données dans le rapport de gestion, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L.823-10 de ce code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes annuels et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.

V. INFORMATIONS RÉSULTANT D'AUTRES OBLIGATIONS LÉGALES ET RÉGLEMENTAIRES**Désignation des Commissaires aux comptes**

Nous avons été nommés Commissaires aux comptes de SOCIÉTÉ BIC par votre Assemblée Générale du 4 mai 1999 pour le cabinet Deloitte & Associés et du 23 mai 2007 pour le cabinet Grant Thornton.

Au 31 décembre 2018, le cabinet Deloitte & Associés était dans la vingtième année de sa mission sans interruption et le cabinet Grant Thornton dans la douzième année.

VI. RESPONSABILITÉS DE LA DIRECTION ET DES PERSONNES CONSTITUANT LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE RELATIVES AUX COMPTES CONSOLIDÉS

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'Administration.

VII. RESPONSABILITÉS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES RELATIVES À L'AUDIT DES COMPTES CONSOLIDÉS

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.823-10-1 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Rapport au comité d'audit

Nous remettons au comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit, figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537/2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.822-10 à L.822-14 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 15 mars 2019

Les Commissaires aux comptes

Grant Thornton
Membre français de Grant Thornton International
Vianney MARTIN

Deloitte & Associés
François BUZY



6.3. COMPTES SOCIAUX DE SOCIÉTÉ BIC (NORMES FRANÇAISES)

1. COMPTE DE RÉSULTAT	251
2. BILAN	252
3. TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE	254
4. ANNEXES AUX COMPTES SOCIAUX	255
5. INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES CONCERNANT LES COMPTES SOCIAUX	269

1. COMPTE DE RÉSULTAT

<i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	31 déc. 2017	31 déc. 2018
Chiffre d'affaires	11	715 515	691 135
Reprises sur amortissements et provisions, transferts de charges		7 313	(3 147)
Autres produits	12	100 511	105 206
Total des produits d'exploitation		823 339	793 194
Achats de marchandises et variations de stocks		(426 835)	(438 231)
Achats de matières premières, autres approvisionnements et variations de stocks		(25 680)	(29 481)
Autres achats et charges externes		(187 752)	(198 111)
Impôts, taxes et versements assimilés		(4 738)	(3 188)
Charges de personnel	13	(2 866)	(2 054)
Dotations aux amortissements et aux provisions		(9 979)	(16 673)
Autres charges		(5 530)	(4 505)
Total des charges d'exploitation		(663 380)	(692 243)
RÉSULTAT D'EXPLOITATION		159 959	100 951
RÉSULTAT FINANCIER	14	628 887	82 853
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	15	14 330	(3 617)
Impôts sur les bénéfices	16 à 18	(55 051)	(30 347)
RÉSULTAT NET		748 125	149 840

2. BILAN

Actif

	Notes	31 déc. 2017	31 déc. 2018		
			Valeurs nettes	Valeurs brutes	Amortissements ou provisions
<i>(en milliers d'euros)</i>					
Frais de recherche et développement		-	1 745	(1 745)	-
Brevets et droits similaires		22 790	50 391	(29 253)	21 138
Immobilisations incorporelles	3, 4	22 790	52 136	(30 998)	21 138
Terrains		1 345	1 345	-	1 345
Constructions		2 105	16 356	(14 593)	1 763
Installations techniques, matériel et outillage industriels		1 766	13 656	(11 897)	1 759
Autres immobilisations corporelles		3 482	6 519	(3 025)	3 494
Immobilisations en cours		533	700	(51)	649
Immobilisations corporelles	3, 4	9 231	38 576	(29 566)	9 010
Titres de participation	23	1 236 512	1 300 218	(125 779)	1 174 439
Autres immobilisations financières	3	66 852	58 444	-	58 444
Immobilisations financières		1 303 364	1 358 662	(125 779)	1 232 883
Actif immobilisé		1 335 385	1 449 374	(186 343)	1 263 031
Matières premières, approvisionnements		1 424	1 359	-	1 359
En-cours de production de biens		-	273	(273)	-
Marchandises		36 485	43 544	(1 629)	41 915
Stocks		37 909	45 176	(1 902)	43 274
Avances et acomptes versés sur commandes		2 503	4 019	-	4 019
Clients et comptes rattachés	5, 6	128 841	162 385	(15 615)	146 770
Autres créances	5, 6	216 149	264 342	(10 027)	254 315
Placements financiers	7	4 409	4 409	-	4 409
Disponibilités		38 847	8 104	-	8 104
Charges constatées d'avance	5	576	1 184	-	1 184
Écart de conversion actif	8	530	1 253	-	1 253
Actif circulant		429 764	490 872	(27 544)	463 328
TOTAL DE L'ACTIF		1 765 149	1 940 246	(213 887)	1 726 359

Passif

<i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	31 déc. 2017	31 déc. 2018
Capital social		178 126	175 761
Primes d'émission, fusion, apport		140 069	144 165
Réserve légale		22 410	22 410
Réserve générale		180 447	180 500
Report à nouveau		114 781	653 692
Résultat de l'exercice		748 125	149 840
Capitaux propres	9	1 383 958	1 326 368
Provisions pour risques et charges	10	33 273	39 464
Provisions pour risques et charges		33 273	39 464
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	5	774	7 255
Emprunts et dettes financières divers	5	233 213	229 113
Dettes financières		233 987	236 368
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	5, 6	100 330	108 472
Dettes fiscales et sociales	5	8 111	7 451
Autres dettes	5	4 415	7 729
Produits constatés d'avance	5	1	-
Dettes d'exploitation		112 857	123 652
Écart de conversion passif		1 074	507
Dettes		347 918	360 527
TOTAL DU PASSIF		1 765 149	1 726 359

3. TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE

<i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	31 déc. 2017	31 déc. 2018
Activités d'exploitation			
Résultat net		748 125	149 840
Boni de fusion		(492 377)	(2 185)
Retraitement des dividendes encaissés	14	(115 712)	(159 800)
Amortissements et provisions à l'exception des provisions sur actifs circulants		11 055	90 312
(Plus-values)/Moins-values de cession d'actifs		(36)	-
Marge brute d'autofinancement		151 055	78 167
(Augmentation)/Diminution des besoins d'exploitation		12 296	(12 241)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS À L'ACTIVITÉ D'EXPLOITATION		163 351	65 926
Activités d'investissement			
Dividendes encaissés	14	115 712	159 800
Cessions d'immobilisations		36	-
Acquisitions d'immobilisations corporelles	3	(813)	(1 470)
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	3	(4 437)	(1 599)
Variation des actions propres		(93 679)	(50 705)
(Augmentation)/Diminution des autres investissements	3	190	(138)
Acquisitions de filiales	23.2	74 813	(12 640)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT		91 822	93 248
Activités de financement			
Dividendes payés	9.2	(161 045)	(157 762)
Emprunts/(Remboursements)		(3)	(3)
Variation des comptes courants		(56 008)	(38 632)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS DE FINANCEMENT		(217 056)	(196 397)
Flux nets de trésorerie et d'équivalents de trésorerie		38 117	(37 223)
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture		4 365	42 482
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À LA CLÔTURE		42 482	5 259

4. ANNEXES AUX COMPTES SOCIAUX

NOTE 1	FAITS CARACTÉRISTIQUES	256	NOTE 14	RÉSULTAT FINANCIER	261
NOTE 2	PRINCIPES, RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES	256	NOTE 15	RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	262
	<i>Notes sur le bilan</i>		NOTE 16	VENTILATION DE L'IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES	262
NOTE 3	ÉTAT DE L'ACTIF IMMOBILISÉ	257	NOTE 17	INTÉGRATION FISCALE	262
NOTE 4	ÉTAT DES AMORTISSEMENTS	258	NOTE 18	PRINCIPAUX ACCROISSEMENTS ET ALLÈGEMENTS DE L'ASSIETTE DE LA DETTE FUTURE D'IMPÔTS	262
NOTE 5	ÉCHÉANCES DES CRÉANCES ET DES DETTES	258		<i>Informations relatives au hors bilan</i>	
NOTE 6	INFORMATION SUR LES ENTREPRISES LIÉES	259	NOTE 19	INSTRUMENTS FINANCIERS HORS-BILAN	263
NOTE 7	PLACEMENTS FINANCIERS	259	19.1	Instruments dérivés de change	263
NOTE 8	ÉCART DE CONVERSION - ACTIF	259	19.2	Dérivés de taux d'intérêt	263
NOTE 9	CAPITAUX PROPRES	259	NOTE 20	ENGAGEMENTS HORS BILAN	264
9.1	Capital social	259	20.1	Garanties	264
9.2	Variation des capitaux propres	260	20.2	Engagements financiers de retraites	264
NOTE 10	ÉTAT DES PROVISIONS	260		<i>Informations diverses</i>	
	<i>Notes sur le compte de résultat</i>		NOTE 21	COURS DE BOURSE	264
NOTE 11	VENTILATION DU CHIFFRE D'AFFAIRES	261	NOTE 22	PLANS DE STOCK-OPTIONS	265
NOTE 12	AUTRES PRODUITS	261	NOTE 23	TITRES DE PARTICIPATION	266
NOTE 13	RÉMUNÉRATION DES ORGANES DE DIRECTION	261	23.1	Tableau des filiales et participations	266
			23.2	Analyse des mouvements des titres de participation	268

NOTE 1 FAITS CARACTÉRISTIQUES

La filiale Stypen a fait l'objet d'une transmission universelle de patrimoine dans les comptes de SOCIÉTÉ BIC au 13 mai 2018.

Le résultat de l'opération a été la constatation d'un boni de fusion qui a été porté au compte de résultat de l'exercice.

NOTE 2 PRINCIPES, RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

Les comptes sont établis selon les principes et méthodes comptables définis par le plan comptable général tel que présenté par le règlement n° 2014-03 de l'Autorité des Normes Comptables du 5 juin 2014 et ses modifications ultérieures relatives au Plan Comptable Général, abrogeant le règlement n° 99-03 du Comité de la Réglementation Comptable du 29 avril 1999 relatif aux comptes annuels.

Les hypothèses de base suivantes ont été retenues :

- continuité de l'exploitation ;
- permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre ;
- indépendance des exercices.

Les divers éléments inscrits en comptabilité sont évalués selon la méthode des coûts historiques.

Les principales règles et méthodes utilisées sont les suivantes :

a) Immobilisations incorporelles

Les frais de recherche et développement sont capitalisés lorsque les projets significatifs (au-dessus du seuil de 500 000 euros) de recherche appliquée et de développement en cours sont identifiables et évaluables de manière fiable, nettement individualisés et ont de sérieuses chances de rentabilité commerciale. À compter de la mise en production, les frais de recherche et développement capitalisés sont amortis linéairement sur une durée de trois à cinq ans.

Les frais de recherche et développement ne satisfaisant pas à ces critères sont directement portés en charges de l'exercice.

Les brevets et droits similaires sont amortis sur leur durée de protection ou d'utilisation.

Les logiciels sont amortis linéairement sur une durée de trois à cinq ans.

b) Immobilisations corporelles

Elles sont évaluées à leur coût d'achat ou à leur coût de production. L'amortissement pour dépréciation est calculé sur le mode linéaire en fonction de la nature des éléments.

Constructions	25 ans
Agencements	8 à 10 ans
Matériel de transport	3 à 4 ans
Matériel, outillage et agencements industriels	2 à 8 ans
Matériel de bureau et informatique, mobilier	3 à 8 ans

c) Évaluation des actifs immobilisés

Lors de la clôture des comptes, SOCIÉTÉ BIC s'assure qu'il n'existe pas d'indicateur externe ou interne susceptible de remettre en cause la valeur d'un actif immobilisé.

Lorsque la valeur vénale ou la valeur d'usage est inférieure à la valeur nette comptable de l'immobilisation considérée, une provision est comptabilisée pour la différence entre ces valeurs.

d) Immobilisations financières

Elles sont enregistrées à leur valeur d'entrée dans le patrimoine. Une provision pour dépréciation est constituée lorsque la valeur d'usage d'un titre devient inférieure à sa valeur d'acquisition. La valeur d'usage est établie par référence aux capitaux propres ou aux projections de flux de trésorerie des participations considérées, celle-ci étant le cas échéant ajustée pour tenir compte de l'intérêt de ces sociétés pour le Groupe ainsi que de leurs perspectives de développement et de résultat. Par ailleurs, les actions BIC rachetées sur le fondement de l'article L. 225-209 du Code de commerce qui ne sont pas exclusivement destinées aux plans de stock-options ont été classées en immobilisations financières. Ces actions sont valorisées à leur coût d'acquisition. Si leur valeur probable de négociation à la clôture de l'exercice (sur la base du cours coté moyen du dernier mois de la période) devient inférieure au prix d'acquisition, une provision est constatée. Les prêts en devises étrangères sont convertis au taux de clôture.

e) Stocks

Les marchandises sont valorisées au coût d'achat, incluant les frais accessoires selon la méthode du « prix unitaire moyen pondéré ». Des provisions pour dépréciation sont comptabilisées, si nécessaire, pour ramener la valeur des stocks au prix du marché.

f) Créances et dettes

Les créances et les dettes sont valorisées à leur valeur nominale. Les créances sont dépréciées, le cas échéant, par voie de provision pour tenir compte des risques de recouvrement auxquels elles donnent lieu. Les créances et les dettes en monnaies étrangères sont converties et comptabilisées sur la base du cours de change officiel à la clôture.

Les gains de change latents sont comptabilisés en écart de conversion passif tandis que les pertes de change latentes sont comptabilisées en écart de conversion actif et font l'objet d'une provision pour risques et charges.

Les gains et pertes de change correspondant aux comptes courants sont directement constatés en compte de résultat et ne font pas l'objet d'un écart de conversion.

Selon le nouveau règlement ANC n° 2015-05 sur la comptabilisation des instruments dérivés, applicable au 1^{er} janvier 2017, la comptabilisation des instruments dérivés diffère selon qu'il s'agisse d'opérations non couvertes ou couvertes.

Pour les opérations non couvertes, la position globale de change est utilisée uniquement pour la détermination de la provision pour perte de change.

Elle est élaborée devise par devise et les opérations de couverture et les éléments couverts (pour la partie couverte) sont exclus de cette position.

L'échéance des éléments inclus dans la position doit être comprise dans le même exercice comptable et ne doivent être inclus dans la position que des éléments réalisables (créances, dettes, instruments dérivés...) à l'exception des disponibilités.

Pour les opérations couvertes, l'impact de la couverture de change ne sera comptabilisé dans le compte de résultat qu'au moment du débouclage de la créance (ou de la dette).

g) Placements financiers

Les placements financiers sont composés de valeurs mobilières de placement et des actions de SOCIÉTÉ BIC rachetées sur le fondement de l'article L.225-209 du Code de commerce. Ces actions sont valorisées à leur coût d'acquisition. Si leur valeur probable de négociation à la clôture de l'exercice (sur la base du cours coté moyen du dernier mois de la période ou de la valeur d'exercice des options auxquelles elles sont destinées) devient inférieure au prix d'acquisition, une provision est constatée.

h) Provisions pour risques et charges

Les provisions pour risques et charges sont des passifs dont l'échéance ou le montant ne sont pas fixés de manière précise. Elles sont évaluées pour le montant correspondant à la meilleure estimation de la sortie de ressources nécessaires à l'extinction de l'obligation.

i) Emprunts

Les emprunts en devises étrangères sont convertis aux taux de clôture.

NOTES AU BILAN

NOTE 3 ÉTAT DE L'ACTIF IMMOBILISÉ

(en milliers d'euros)	Valeurs brutes au 31 déc. 2017	Augmentations de l'exercice	Diminutions de l'exercice	Valeurs brutes au 31 déc. 2018
Frais de recherche et développement	1 745	-	-	1 745
Autres postes d'immobilisations incorporelles	63 524	6 384	(19 517)	50 391
TOTAL IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	65 269	6 384	(19 517)	52 136
Terrains	1 345	-	-	1 345
Constructions	16 407	59	(110)	16 356
Installations techniques, matériel et outillage industriels	12 724	993	(61)	13 656
Autres immobilisations corporelles	6 400	303	(184)	6 519
Immobilisations corporelles en cours	584	1 597	(1 481)	700
TOTAL IMMOBILISATIONS CORPORELLES	37 460	2 952	(1 836)	38 576
Titres de participation ^(a)	1 286 072	23 027	(8 881)	1 300 218
Actions propres ^(b)	66 628	107 199	(115 745)	58 082
Prêts et autres immobilisations financières	224	138	-	362
TOTAL IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	1 352 924	130 364	(124 626)	1 358 662

(a) Les titres de participation sont détaillés en Note 23.

(b) Il s'agit de 637 680 actions propres destinées aux plans d'attribution d'actions gratuites et de 14 733 actions au titre du contrat de liquidité.



NOTE 4 ÉTAT DES AMORTISSEMENTS

<i>(en milliers d'euros)</i>	Amortissements au 31 déc. 2017	Augmentations de l'exercice	Diminutions de l'exercice	Amortissements au 31 déc. 2018
Frais de recherche et développement	1 745	-	-	1 745
Autres postes d'immobilisations incorporelles	38 188	2 075	(14 731)	25 532
TOTAL IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	39 933	2 075	(14 731)	27 277
Constructions	14 302	394	(104)	14 592
Installations techniques, matériel et outillage industriels	10 957	1 000	(60)	11 897
Autres immobilisations corporelles	2 919	290	(184)	3 025
TOTAL IMMOBILISATIONS CORPORELLES	28 178	1 684	(348)	29 514

NOTE 5 ÉCHÉANCES DES CRÉANCES ET DES DETTES

<i>(en milliers d'euros)</i>	Montant brut	1 an au plus	À plus de 1 an	Dont effets à recevoir	Dont entreprises liées
Autres immobilisations financières	58 444	58 444	-	-	-
Clients et comptes rattachés	162 384	162 384	-	913	113 654
Autres créances	264 342	264 342	-	-	208 611
Charges constatées d'avance	1 184	1 184	-	-	-
TOTAL	486 354	486 354	-	913	322 265

<i>(en milliers d'euros)</i>	Montant total	1 an au plus	À plus de 1 an	Dont effets à payer	Dont entreprises liées
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	7 255	7 255	-	-	-
Emprunts et dettes financières diverses	229 113	227 052	2 061	-	229 109
Fournisseurs et comptes rattachés	108 471	108 471	-	-	54 503
Dettes fiscales et sociales	7 451	7 451	-	-	-
Autres dettes	7 729	7 729	-	-	1 466
TOTAL	360 019	357 958	2 061	-	285 078

NOTE 6 INFORMATION SUR LES ENTREPRISES LIÉES

Valeurs brutes <i>(en milliers d'euros)</i>	31 déc.2018
Actif	
Participations	1 300 218
Clients et comptes rattachés	113 654
Autres créances	208 611
Passif	
Emprunts et dettes financières diverses	229 109
Fournisseurs et comptes rattachés	54 503
Autres dettes	1 466

NOTE 7 PLACEMENTS FINANCIERS

Valeurs brutes <i>(en milliers d'euros)</i>	31 déc.2018
Valeurs mobilières de placement*	4 409
TOTAL	4 409

* Il s'agit d'OPCVM ou de certificats de dépôts court terme à orientation exclusivement monétaire.

NOTE 8 ÉCART DE CONVERSION – ACTIF

Les pertes latentes sur créances et dettes ont été comptabilisées en écart de conversion actif pour un montant de 1 253 milliers d'euros.

NOTE 9 CAPITAUX PROPRES**9.1 Capital social**

Le capital social de SOCIÉTÉ BIC, au 31 décembre 2018, est composé de 175 761 664,74 euros, divisé en 46 010 907 actions d'un montant de 3,82 euros de nominal. Les actions nominatives détenues depuis plus de deux ans bénéficient d'un droit de vote double.

À la connaissance de la Société, au 31 décembre 2018, les actionnaires détenant plus des 5 %, 10 %, 15 %, 20 %, 25 %, 33,33 %, 50 %, 66,66 %, 90 % ou 95 % du capital et/ou des droits de vote de la Société étaient les suivants :

	% en actions (environ)	% en droits de vote (environ)
SOCIÉTÉ M.B.D.	27,68 %	37,75 %
Famille Bich	17,09 %	23,18 %

Au 31 décembre 2018, SOCIÉTÉ BIC possédait 652 413 actions BIC classées en immobilisations financières (637 680 actions destinées aux plans d'attribution d'actions gratuites et 14 733 actions au titre du contrat de liquidité).



9.2 Variation des capitaux propres

(en milliers d'euros)

Capitaux propres au 31 décembre 2017 (avant répartition)	1 383 958
Dividendes distribués au titre de l'exercice 2017	157 762
Capitaux propres au 31 décembre 2017 (après répartition)	1 226 196
Augmentation de capital ^(a)	261
Réduction de capital ^(b)	(2 626)
Prime d'émission ^(a)	4 096
Report à nouveau ^(b)	(51 399)
Résultat de l'exercice	149 839
Capitaux propres au 31 décembre 2018 (avant répartition)	1 326 367

(a) L'augmentation de capital correspond aux 68 396 options de souscription levées sur l'exercice 2018.

(b) Au cours de l'exercice 2018, SOCIÉTÉ BIC a procédé à l'annulation de 687 396 actions.

NOTE 10 ÉTAT DES PROVISIONS

(en milliers d'euros)	31 déc. 2017	Dotations de l'exercice	Reprises de l'exercice (utilisées)	Reprises de l'exercice (non utilisées)	31 déc. 2018
Risque filiales	1 240	-	-	(270)	970
Risque contrôle fiscal	4 105	488	(262)	(3 843)	488
Perte de change	174	156	(174)	-	156
Plan d'attribution d'actions	26 638	18 544	(8 817)	-	36 365
Autres provisions pour risques	1 116	835	-	(467)	1 484
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	33 273	20 023	(9 253)	(4 580)	39 463

(en milliers d'euros)	31 déc. 2017	Dotations de l'exercice	Reprises de l'exercice	31 déc. 2018
Immobilisations	2 597	1 175	-	3 772
Participations	49 559	77 858	(1 639)	125 778
Stocks d'en-cours de production de biens	387	-	(113)	274
Stocks de marchandises	1 629	1 436	(1 436)	1 629
Comptes clients	9 170	11 408	(4 963)	15 615
Provisions sur autres créances	7 079	3 027	(79)	10 027
PROVISIONS POUR DÉPRÉCIATION	70 421	94 904	(8 230)	157 095

NOTES SUR LE COMPTE DE RÉSULTAT

NOTE 11 VENTILATION DU CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires de SOCIÉTÉ BIC s'analyse comme suit :

(en milliers d'euros)	31 déc. 2017			31 déc. 2018		
	France	Hors France	Total	France	Hors France	Total
Papeterie Grand Public	129 268	233 615	362 883	121 935	234 670	356 605
Briquets	17 733	228 945	246 678	22 452	212 637	235 089
Rasoirs	17 891	67 336	85 227	20 094	57 165	77 259
Autres	4 965	15 762	20 727	4 094	18 088	22 182
TOTAL	169 857	545 658	715 515	168 575	522 560	691 135

NOTE 12 AUTRES PRODUITS

Les autres produits sont principalement composés des *royalties* (63 460 milliers d'euros) et des *management fees* (37 651 milliers d'euros) facturés aux sociétés du Groupe, ainsi que le gain de change sur créances et dettes (4 094 milliers d'euros).

NOTE 13 RÉMUNÉRATION DES ORGANES DE DIRECTION

(en milliers d'euros)	31 déc. 2017	31 déc. 2018
Organes d'Administration	400	469
Organes de Direction	644	628

SOCIÉTÉ BIC ne possède pas de personnel salarié au 31 décembre 2018.

NOTE 14 RÉSULTAT FINANCIER

Le résultat financier qui s'élève à 82 853 milliers d'euros se compose des éléments suivants :

(en milliers d'euros)	31 déc. 2017	31 déc. 2018
Dividendes encaissés	115 712	159 800
Boni de fusion	492 377	2 185
Reprises de provisions/(dotations)	21 442	(78 783)
Différences nettes de change	(2 230)	1 295
Autres	1 586	(1 644)
RÉSULTAT FINANCIER	628 887	82 853

Une dotation aux provisions pour dépréciation des titres Cello (55 010 milliers d'euros) a été comptabilisée en 2018.



NOTE 15 RÉSULTAT EXCEPTIONNEL

Le résultat exceptionnel est principalement composé de :

(en milliers d'euros)	31 déc. 2017	31 déc. 2018
Plus/(Moins)-value sur cession d'immobilisations	36	(6)
Plus/(Moins)-value sur cession de titres de participation	-	(1 331)
Provision pour risques (nette de reprise)	4 838	3 151
Régularisations d'impôt	(3 831)	76
Restitution de la taxe de 3 % sur distributions (dividendes) pour les périodes 2013 à 2017	24 484	-
Abandons de créances filiales	(5 088)	-
Pertes sur liquidation filiales	(1 952)	(1 452)
Autres	(4 156)	(4 055)
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	14 331	(3 617)

La moins-value sur titres de participation correspond principalement à la vente de BIC Sport.

NOTE 16 VENTILATION DE L'IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES

(en milliers d'euros)	Résultat avant impôt	Impôt	Résultat après impôt
Résultat courant	183 804	27 140	156 664
Résultat exceptionnel	(3 617)	3 207	(6 824)
TOTAL	180 187	30 347	149 840

NOTE 17 INTÉGRATION FISCALE

SOCIÉTÉ BIC est la société mère du Groupe intégré fiscalement qui est composé, au 31 décembre 2018, des sociétés suivantes : BIMA 83, BIC Écriture 2000, BIC Services, BIC Conté, Société Immobilière BIC Clichy, Société Immobilière Valiton Gesnouin, BIC Rasoirs, Société du Briquet Jetable 75, BIC Graphic France, BIC Assemblage, BIC Technologies, BIC International Development

anciennement Compagnie de Moulages, DAPE 74 Distribution, Électro-Centre et BIC Éducation.

SOCIÉTÉ BIC, en tant que société mère, constate dans ses comptes le gain ou la perte lié(e) aux effets de l'intégration fiscale. À ce titre, SOCIÉTÉ BIC a constaté en 2018 un gain de 2 878 494 euros.

NOTE 18 PRINCIPAUX ACCROISSEMENTS ET ALLÈGEMENTS DE L'ASSIETTE DE LA DETTE FUTURE D'IMPÔTS

(en milliers d'euros)	31 déc. 2018
C3S	1 077
Provisions sur comptes courants	3 028
Provisions pour risques	232
Provisions sur créances clients	8 365
Change	(6 626)
Placements	102
Provisions actions gratuites	29 653
Autres	51
TOTAL	35 882
ALLÈGEMENT DE LA CHARGE FISCALE FUTURE	(12 354)

INFORMATIONS RELATIVES AU HORS BILAN

NOTE 19 INSTRUMENTS FINANCIERS HORS-BILAN

Les principaux instruments financiers hors bilan de SOCIÉTÉ BIC sont les suivants :

19.1 Instruments dérivés de change

Les nominaux de couvertures en devises sont convertis en euros au taux de clôture du mois de décembre 2018.

La valorisation des couvertures est conforme aux pratiques de marché aussi bien en termes de données (courbes de taux, spots, courbes de volatilité) qu'en modèle de calculs.

Détail du portefeuille d'opérations à terme

Couvertures	Nominal (en euros)	Valeur de marché (en euros)	Type de couverture
Flux commerciaux 2019	333 378 505	(3 309 122)	Terme
Flux commerciaux 2020	5 195 692	14 384	Terme
Dividendes intra-Groupe	74 235 808	(3 930 460)	Terme
Prêts/emprunts	128 734 327	74 411	Swap de devises
TOTAL	541 544 332	(7 150 787)	

Détail du portefeuille d'options

Couvertures	Options achetées Nominal (en euros)	Options vendues Nominal (en euros)	Valeur de marché (en euros)	Type de couverture
Flux commerciaux 2019	90 563 688	147 151 620	996 624	Option
Flux commerciaux 2020	887 390	1 331 085	8 098	Option
TOTAL	91 451 078	148 482 705	1 004 722	

À la clôture de décembre 2018, SOCIÉTÉ BIC avait contracté :

- des contrats de dérivés (options de change et couvertures à terme), arrivant à échéance au cours des exercices 2019 et 2020 d'une contre-valeur de 578,5 millions d'euros de nominal brut. Ces opérations protègent une part significative du risque de change transactionnel du Groupe sur la base des prévisions de flux, et concernent les risques sur le Dollar américain, la Livre sterling, le Yen, le Dollar canadien, le Dollar australien, le Dollar néo-zélandais, le Franc suisse, le Zloty polonais, le Leu roumain et le Peso mexicain. La valeur de marché de ces opérations est négative de 2,3 millions d'euros ;
- des contrats de dérivés (options de change et couvertures à terme), arrivant à échéance au cours de l'exercice 2019 à fin de couverture des dividendes intra-Groupe reçus en devises étrangères, et d'une contre-valeur brute de 74,2 millions d'euros. La valeur de marché de ces opérations est négative de 3,9 millions d'euros ;

- des swaps de change d'une contre-valeur de 128,7 millions d'euros. Ces swaps permettent la liquidité du Groupe en devises et protègent les positions de prêts/emprunts intra-Groupe en devises. La valeur de marché de ces opérations est positive de 74 411 euros.

Pour l'année 2019, l'exposition au risque de change transactionnel du Groupe est couverte à plus de 90 %.

19.2 Dérivés de taux d'intérêt

Au 31 décembre 2018, il n'y a pas de dérivés de taux.

Tous les besoins de financement locaux sont directement indexés sur une base de taux variable. La survenance de positions emprunteuses est non significative et trop ponctuelle pour générer un besoin de couverture.



NOTE 20 ENGAGEMENTS HORS BILAN

20.1 Garanties

Le tableau suivant des avals, cautions et garanties représente les engagements de SOCIÉTÉ BIC. Tous les engagements significatifs figurent dans ce tableau.

Il n'existe pas de nantissement d'actif ou d'actions inscrites au nominatif pur.

Avals, cautions et garanties données

	31 déc. 2017	Échéances			31 déc. 2018
		< 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans	
(en milliers d'euros)					
Autres garanties	21 108	-	-	16 563	16 563
TOTAL	21 108	-	-	16 563	16 563

Avals, cautions et garanties reçues

	31 déc. 2017	Échéances			31 déc. 2018
		< 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans	
(en milliers d'euros)					
Garanties de lignes de crédit	4 004	5 072	-	-	5 072
Avals et cautions	397	112	2 310	-	2 422
TOTAL	4 401	5 184	2 310	-	7 494

20.2 Engagements financiers de retraites

	31 déc. 2018
(en milliers d'euros)	
Montant des indemnités de départ à la retraite	4 362
ENGAGEMENT DE RETRAITE NET	4 362

INFORMATIONS DIVERSES

NOTE 21 COURS DE BOURSE

	31 déc. 2017	31 déc. 2018
(en euros)		
Action BIC	91,66	89,15

NOTE 22 PLANS DE STOCK-OPTIONS

Dans le cadre d'une politique recommandée et agréée par le Comité des Rémunérations et des Nominations, le Conseil d'Administration a décidé de ne plus attribuer de stock-options à compter de 2011 et de mettre en place une politique d'attribution gratuite d'actions. Les quelque 500 cadres qui bénéficiaient de stock-options au titre de leur position hiérarchique (cadres

éligibles) recevront des actions sous conditions de performance à trois ans. Pour remplacer les programmes de stock-options récompensant les employés « au choix », des actions sans condition de performance seront attribuées.

Plan 13

Date de l'Assemblée Générale	12 mai 2010
Date du Conseil d'Administration	16 décembre 2010
Nombre de bénéficiaires	643
Nombre d'options de souscription	382 950
<ul style="list-style-type: none"> dont nombre attribué aux membres du Comité de Direction dans sa composition au 31 décembre 2018 	3 350
Première date d'exercice de l'option	17 décembre 2013
Date d'expiration de l'option	15 décembre 2018
Prix d'exercice (en euros)*	63,71
Nombre d'options exercées au 31 décembre 2018	329 746
Options de souscription d'actions caduques au 31 décembre 2018	53 204
Options de souscription d'actions restantes au 31 décembre 2018	-

* Aucun rabais n'a été consenti sur le prix.

NOTE 23 TITRES DE PARTICIPATION

23.1 Tableau des filiales et participations

	Nombre de titres	A : Actions P : Parts	% de participation	Valeur d'inventaire nette	Capital social	Devise
I – Filiales françaises						
BIC Assemblage SARL	1 000	P	100 %	15 245	15 240	EUR
BIC International Development SASU	65 000	A	100 %	1 478 761	990 600	EUR
Société du Briquet Jetable 75 SASU	2 954 600	A	100 %	40 568 296	45 028 104	EUR
BIC Rasoirs SASU	131 291	A	100 %	6 128 497	5 999 999	EUR
Bima 83 SASU	23 689	A	100 %	5 550 661	355 335	EUR
BIC Technologies SA	14 039 567	A	99 %	4 262 177	7 440 988	EUR
BIC Services SASU	69 625	A	100 %	1 042 612	1 061 085	EUR
BIC Conté SASU	5 465 181	A	100 %	34 270 085	27 325 905	EUR
Électro-Centre SASU	4 000	A	100 %	837 875	60 960	EUR
BIC Écriture 2000 SASU	3 202 500	A	100 %	51 302 021	39 198 600	EUR
Société Immobilière Valiton Gesnouin SASU	748 440	A	100 %	18 777 264	14 295 204	EUR
Société Immobilière BIC Clichy SASU	65 595	A	100 %	2 498 167	997 044	EUR
BIC Éducation SASU	1 000	A	100 %	833 357	1 000 000	EUR
BIC Graphic France SASU	5 000	A	100 %	315 904	76 200	EUR
Dape 74 Distribution SASU	70 000	A	100 %	910 000	1 070 000	EUR
Sous- total I				168 790 920		
II – Filiales étrangères						
BIC Erzeugnisse GmbH – Allemagne	2	P	100 %	16 345 730	664 700	EUR
BIC Verwaltungs GmbH – Allemagne	2	P	100 %	73 814	50 000	EUR
BIC GmbH – Allemagne	1	P	100 %	-	25 600	EUR
BIC Portugal SA – Portugal	464 715	A	100 %	6 586 179	2 323 575	EUR
BIC Slovakia SRO – Slovaquie	1	P	100 %	15 444 502	15 574 255	EUR
BIC Belgium SPRL – Belgique	136 410	A	100 %	51 939 519	39 902 082	EUR
BIC Netherland B.V. – Pays-Bas	450	A	100 %	9 216 000	5 204 750	EUR
BIC Nordic AB – Suède	110 295	A	100 %	12 261 705	11 029 500	SEK
BIC (Austria) Vertriebsgesellschaft mbH – Autriche	1	P	100 %	381 123	109 009	EUR
SOCIÉTÉ BIC (Suisse) SA	2 000	A	100 %	7 747 853	2 000 000	CHF
BIC UK Ltd. – Royaume-Uni	12 000 000	A	100 %	85 133 465	1 500 000	GBP
BIC (Ireland) Private Company Limited – Irlande	50 000	A	100 %	6 072 660	126 973	EUR
BIC Iberia SA – Espagne	2 052 145	A	100 %	81 612 686	12 333 391	EUR
BIC Italia Spa – Italie	5 000 000	A	100 %	24 580 000	5 150 000	EUR
BIC Violex SA – Grèce	13 895 505	A	51 %	13 692 742	43 175 000	EUR
BIC Polska SP ZOO – Pologne	485 430	P	100 %	6 643 773	24 271 500	PLN
BIC (Romania) Marketing & Distribution SRL – Roumanie	641 818	A	100 %	1 013 736	6 418 180	RON
BIC CIS ZAO – Russie	34 028 258	A	100 %	10 049 727	357 296 709	RUB
BIC Ukraine CA – Ukraine	-	-	100 %	3 300 471	34 168 470	UAH
BIC Pazarlama Ltd. Sti. – Turquie	206 930	A	100 %	4 652 516	17 550 000	TRY
BIC Corporation – États-Unis	22 769 073	A	100 %	318 192 042	16 106 978	USD
BIC International Co. – États-Unis	100	A	100 %	1	1	USD
BIC Australia Pty. Ltd. – Australie	700 000	A	100 %	11 927 000	700 000	AUD
BIC (NZ) Ltd. – Nouvelle-Zélande	332 500	A	100 %	2 966 000	665 000	NZD

	Nombre de titres	A : Actions P : Parts	% de participation	Valeur d'inventaire nette	Capital social	Devise
BIC Amazonia SA – Brésil	274 485 734	A	100 %	18 565 900	662 059 590	BRL
BIC Argentina SA – Argentine	295 135 938	A	95 %	15 167 466	295 135 938	ARS
BIC Colombia SAS – Colombie	637 483	A	71 %	2 083 826	9 000 000	COP
BIC Technologies Asia Ltd. – Hong Kong	7 800 000	P	100 %	-	7 800 000	HKD
BIC Stationery (Shanghai) Co. Ltd. – Chine	-	-	100 %	290 064	17 408 000	USD
BIC Product (Singapore) Pte. Ltd. – Singapour	297 000	A	99 %	24 403	300 000	SGD
BIC Product (Asia) Pte. Ltd – Singapour	5 627 602	A	100 %	-	5 627 602	SGD
Ball Point Manufacturing Co. – Iran	90	A	45 %	-	16 000 000	IRR
BIC Product (Korea) Ltd. – Corée du Sud	345 320	A	100 %	-	1 726 600 000	KRW
BIC Product (Thailand) Ltd. – Thaïlande	1 713 993	A	100 %	139 564	171 400 000	THB
Mondial Sdn. Bhd. – Malaisie	1 140 000	A	30 %	-	3 800 000	MYR
BIC Product (Malaysia) Sdn. Bhd. – Malaisie	1 260 000	A	100 %	23 302	1 260 000	MYR
BIC (Nantong) Plastic Products Co. Ltd. – Chine	-	-	100 %	13 169 840	23 300 000	USD
BIC JAPAN Co. Ltd. – Japon	750	A	100 %	2 550 763	100 000 000	JPY
BIC Cello (India) Pvt Ltd. – Inde	41 487 608	A	100 %	209 389 634	476 333 350	INR
BIC Bizerte – Tunisie	277 000	P	100 %	27 700 000	27 700 000	EUR
BIC Middle East FZ-LLC – E.A.U.	20 300	P	100 %	-	7 105 000	USD
BIC Middle East Trading FZE – E.A.U.	430	A	100 %	104 429	430 000	AED
BIC Maroc SARL – Maroc	791 000	P	100 %	7 312 376	79 100 000	DHS
BIC East Africa Ltd.– Kenya	2 000 000		100 %	17 771 307	2 000 000 000	KES
Sous-total II				1 004 126 116		
III – Participations						
BIC Graphic Europe SA – Espagne	1	A	0,01 %	245	1 303 330	EUR
BIC Holdings Southern Africa Pty. Ltd. – Afrique du Sud	41 860	A	5 %	1 522 934	10 000	ZAR
BIC Chile SA – Chili	1	P	0,01 %	-	480 000	USD
Sous-total III				1 523 179		
TOTAL				1 174 440 216		

Le chiffre d'affaires, le résultat et les capitaux propres autres que le capital social des filiales et participations ne sont pas communiqués pour des raisons de confidentialité liée à la stratégie commerciale et industrielle.

Il est mentionné, en application de l'article L. 232-1 du Code de commerce, que SOCIÉTÉ BIC ne dispose pas de succursale.



23.2 Analyse des mouvements des titres de participation

(en milliers d'euros)

Montant net des titres de participation au 31 décembre 2017	1 236 512
Acquisitions, augmentations de capital, créations et cessions 2018	
Fusion Stypen	(1 703)
BIC Sport SASU	(5 702)
BIC Pazarlama Ltd. Sti. – Turquie	2 524
BIC Andina Peru SA – Pérou (liquidation)	(1 476)
BIC Stationery (Shanghai) Co. Ltd. – Chine	2 627
BIC East Africa Ltd. – Kenya	17 771
BIC Middle East Trading FZE – E.A.U.	104
(Dotations)/Reprises de provisions 2018	
BIC Éducation SASU	(9)
BIC (Nantong) Plastic Products Co. Ltd.- Chine	(2 939)
BIC Stationery (Shanghai) Co. Ltd. – Chine	(4 994)
BIC Technologies SA	(877)
BIC Product (Singapore) Pte. Ltd. – Singapour	(9)
BIC Pazarlama Ltd. Sti. – Turquie	(2 340)
BIC Middle East FZ-LLC - E.A.U.	(2 053)
BIC Colombia SAS – Colombie	(1 301)
BIC Product (Malaysia) Sdn. Bhd. – Malaisie	23
BIC Cello (India) Pvt Ltd. – Inde	(55 017)
BIC Polska SP ZOO - Pologne	(795)
BIC (Romania) Marketing & Distribution SRL - Roumanie	(936)
BIC Argentina SA – Argentine	(6 585)
BIC Product (Thailand) Ltd. – Thaïlande	140
BIC Andina Peru SA – Pérou (liquidation)	1 476
MONTANT NET DES TITRES DE PARTICIPATION AU 31 DÉCEMBRE 2018	1 174 441

5. INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES CONCERNANT LES COMPTES SOCIAUX

Tableau des résultats de SOCIÉTÉ BIC au cours des cinq derniers exercices

(en euros)	31 déc. 2014	31 déc. 2015	31 déc. 2016	31 déc. 2017	31 déc. 2018
1 – Situation financière en fin d'exercice					
Capital social	183 213 854	183 139 039	181 649 411	178 126 244	175 761 665
Nombre d'actions émises	47 961 742	47 942 157	47 552 202	46 629 907	46 010 907
Nombre d'obligations convertibles en actions	-	-	-	-	-
2 – Résultat global des opérations effectives					
Chiffre d'affaires hors taxes	611 424 057	661 573 108	675 728 517	715 515 323	691 135 323
Bénéfice avant impôt, amortissements et provisions	249 664 309	280 814 295	154 721 960	782 139 238	276 813 012
Impôt sur les bénéfices	53 444 920	55 985 737	49 849 725	55 051 438	30 347 029
Bénéfice après impôt, amortissements et provisions	195 350 462	210 665 506	118 634 879	748 125 345	149 839 552
Montant des bénéfices distribués*	134 247 645	278 271 488	161 060 428	158 177 021	156 486 804
3 – Résultat des opérations réduit à une seule action					
Bénéfice après impôt, mais avant amortissements et provisions	4,09	4,69	2,21	15,59	5,36
Bénéfice après impôt, amortissements et provisions	4,07	4,39	2,49	16,04	3,26
Dividende versé à chaque action	2,85	5,90	3,45	3,45	3,45
4 – Personnel					
Effectif non salarié	3	3	2	2	1
Montant de la masse salariale	1 440 406	1 502 331	811 476	636 303	398 151
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux (sécurité sociale, œuvres sociales)	794 168	983 317	3 628 184	2 229 864	1 712

* Appliqué au nombre d'actions émises au 31 décembre net des actions propres. Le montant définitif est fonction du nombre d'actions prétendant au dividende le jour du paiement.

Publication des délais de règlement des clients

Article L. 441-6-1 du Code de commerce

(en milliers d'euros)	Total	Courant	Échéance dépassée de		
			30 jours	60 jours	90 jours
Au 31 décembre 2018	153 897	119 063	2 348	1 696	30 790
Au 31 décembre 2017	134 143	117 053	1 442	1 581	14 067

Publication des délais de règlement des fournisseurs

Article L. 441-6-1 du Code de commerce

SOCIÉTÉ BIC a opté pour le paiement des factures fournisseurs à échéance 60 jours date de facture.

(en milliers d'euros)	Total	Courant	Échéance dépassée de		
			30 jours	60 jours	90 jours
Au 31 décembre 2018	58 699	52 118	730	1 898	3 953
Au 31 décembre 2017	55 854	49 162	4 447	696	1 549



6.4. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

Exercice clos le 31 décembre 2018

A l'Assemblée Générale de SOCIÉTÉ BIC,

I. OPINION

En exécution de la mission qui nous a été confiée par l'Assemblée Générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de SOCIÉTÉ BIC relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2018, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

II. FONDEMENT DE L'OPINION

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « *Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels* » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1^{er} janvier 2018 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

Par ailleurs, les services autres que la certification des comptes que nous avons fournis au cours de l'exercice à votre société et aux entités qu'elle contrôle et qui ne sont pas mentionnés dans le rapport de gestion ou l'annexe des comptes annuels concernent, pour le seul cabinet Deloitte & Associés, le rapport, en tant qu'organisme tiers indépendant, sur la déclaration consolidée de performance extra-financière, et des attestations sur des informations de nature comptable et financière établies à la demande des sociétés concernées.

III. JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS – POINTS CLÉS DE L'AUDIT

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Évaluation des titres de participation

Risque identifié :

Au 31 décembre 2018, les titres de participation sont inscrits au bilan pour une valeur nette comptable de 1 174,4 millions d'euros. Ils sont comptabilisés à leur valeur d'entrée dans le patrimoine. Une provision pour dépréciation est constituée lorsque la valeur d'usage d'un titre devient inférieure à sa valeur d'acquisition.

Comme indiqué en note 2.d) de l'annexe des comptes annuels, la valeur d'usage est établie par référence aux capitaux propres des participations considérées, celle-ci étant le cas échéant ajustée pour tenir compte de l'intérêt de ces sociétés pour le groupe ainsi que de leurs perspectives de développement et de résultat.

Compte tenu du poids des titres de participation au bilan et de l'importance des jugements de la Direction, nous avons considéré l'évaluation de la valeur d'usage des titres de participation comme un point clé de notre audit.

Notre réponse :

Notre appréciation de ces évaluations s'est fondée sur le processus mis en place par la société pour déterminer la valeur d'usage des titres de participation.

Nos travaux ont notamment consisté à :

- Pour les évaluations reposant sur les quotes-parts de situation nette,
 - vérifier la concordance des capitaux propres retenue par la Société avec les états financiers des différentes entités.
- Pour les évaluations reposant sur des éléments prévisionnels :
 - tester les contrôles relatifs à la préparation des projections de flux de trésorerie;
 - vérifier la cohérence des principales données reprises dans ces prévisions de trésorerie avec les performances historiques, ainsi qu'avec le plan stratégique de l'entité validé par la Direction ;
 - corroborer les taux de croissance et d'actualisation utilisés dans le test de dépréciation en ayant recours à nos spécialistes évaluation.

IV. VÉRIFICATIONS SPÉCIFIQUES

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'Administration et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D.441-4 du code de commerce.

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L. 225-37-3 et L. 225-37-4 du code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-37-3 du code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L. 225-37-5 du code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.



V. INFORMATIONS RÉSULTANT D'AUTRES OBLIGATIONS LÉGALES ET RÉGLEMENTAIRES

Désignation des Commissaires aux comptes

Nous avons été nommés Commissaires aux comptes de SOCIÉTÉ BIC par l'Assemblée Générale du 4 mai 1999 pour le cabinet Deloitte & Associés et du 23 mai 2007 pour Grant Thornton.

Au 31 décembre 2018, Deloitte & Associés était dans sa vingtième année de sa mission sans interruption et Grant Thornton dans la douzième année.

VI. RESPONSABILITÉS DE LA DIRECTION ET DES PERSONNES CONSTITUANT LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE RELATIVES AUX COMPTES ANNUELS

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'Administration.

VII. RESPONSABILITÉS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES RELATIVES À L'AUDIT DES COMPTES ANNUELS

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.823-10-1 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;

- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Rapport au comité d'audit

Nous remettons au comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537/2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Neuilly-sur-Seine et Paris La Défense, le 15 mars 2019

Les Commissaires aux comptes

Grant Thornton
Membre français de Grant Thornton International
Vianney MARTIN

Deloitte & Associés
François BUZY



6.5. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018

A l'Assemblée Générale de SOCIÉTÉ BIC,

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

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles, ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société, des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de Commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

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

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

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

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

Conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale

Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs

a) dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

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

b) sans exécution au cours de l'exercice écoulé

Par ailleurs, nous avons été informés de la poursuite de l'engagement suivant, déjà approuvé par l'Assemblée Générale au cours d'exercices antérieurs, qui n'a pas donné lieu à exécution au cours de l'exercice écoulé.

Plan de retraite de type additif de Madame Marie-Aimée Bich-Dufour

Le Conseil d'Administration du 19 mai 2005 a autorisé l'adoption d'un plan de retraite de type additif, qui s'est substitué au plan en vigueur depuis 1986. Les bénéficiaires sont les cadres supérieurs et dirigeants sociaux de BIC en France, de grade 6, membres du Comité de Direction du Groupe, qui achèveront leur carrière au sein du Groupe.

Le montant de la retraite supplémentaire aux régimes obligatoires sera égal à 1,25% de la rémunération finale par année de participation au plan, avec un maximum de 20 années, soit un montant maximum de retraite de 25% de la rémunération de référence.

Le Conseil d'Administration, lors de sa séance du 18 mai 2016, a décidé de geler les droits de Madame Marie-Aimée Bich-Dufour au titre de ce régime, avec effet au 18 mai 2016.

Personne concernée : Madame Marie-Aimée Bich-Dufour, Directrice générale déléguée.

Neuilly-sur-Seine et Paris La Défense, le 15 mars 2019

Les Commissaires aux comptes

Grant Thornton
Membre français de Grant Thornton International
Vianney MARTIN

Deloitte & Associés
François BUZY



INFORMATIONS SUR L'ÉMETTEUR

7.1. INFORMATIONS SUR LA SOCIÉTÉ	276
Histoire et évolution de la Société	276
Acte constitutif et statuts	276
7.2. CAPITAL SOCIAL	278
7.3. ACTIONNARIAT	280
Répartition du capital social	280
Participation des salariés dans le capital de l'émetteur	281
Franchissements de seuil	281
Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique ou de retarder ou d'empêcher un changement de contrôle (article L. 225-100-3 du Code de commerce)	281
7.4. ACTIONS PROPRES ET RACHAT D' ACTIONS	282
Actions propres de SOCIÉTÉ BIC au 31 décembre 2018	282
Opérations réalisées en 2018 dans le cadre du programme de rachat d'actions	282
Descriptif du programme de rachat d'actions soumis à l'Assemblée Générale du 22 mai 2019	282
7.5. RELATIONS AVEC LES INVESTISSEURS	283
7.6. INFORMATIONS BOURSIÈRES	284
Intermédiaire financier	284



7.1. INFORMATIONS SUR LA SOCIÉTÉ

HISTOIRE ET ÉVOLUTION DE LA SOCIÉTÉ

Raison sociale et nom commercial de l'émetteur

Raison Sociale : SOCIÉTÉ BIC

Nom commercial : BIC

Lieu et numéro d'immatriculation de l'émetteur

Lieu d'enregistrement : Nanterre

Numéro d'immatriculation : 552 008 443

Code APE :

- 7010Z – Activités des sièges sociaux
- 3299Z – Autres activités manufacturières n.c.a

Date de constitution et durée de vie de l'émetteur

Date de constitution : 3 mars 1953

Date d'expiration : 2 mars 2052, sauf cas de dissolution anticipée ou de prorogation décidée par l'Assemblée Générale Extraordinaire des Actionnaires.

Siège social et forme juridique de l'émetteur

Siège social : 14, rue Jeanne d'Asnières – 92110 Clichy – France

Téléphone : 33 (0)1 45 19 52 00

Forme juridique et législation de l'émetteur : Société anonyme de droit français, soumise à l'ensemble des textes régissant les sociétés commerciales en France, et en particulier aux dispositions prévues par le Code de commerce.

Changement significatif de la situation financière ou commerciale

Aucun événement significatif n'est survenu postérieurement à la clôture de l'exercice.

Événements importants dans le développement des activités de l'émetteur

Aucun événement important n'est à signaler en dehors de ceux mentionnés dans la *Présentation du Groupe – § 1.2. Histoire*.

ACTE CONSTITUTIF ET STATUTS

L'acte constitutif et les statuts de l'émetteur peuvent être consultés au siège social de la Société. Les statuts sont également disponibles sur le site Internet bicworld.com (partie Information réglementée).

Objet social

Extrait des statuts (article 3) – « Objet social »

« La Société a pour objet en tous pays, l'achat, la vente, la commission, le courtage, la représentation, la fabrication, l'exploitation, l'importation et l'exportation de tous biens meubles corporels ou incorporels et spécialement de tout ce qui sert à l'écriture.

Et généralement toutes opérations mobilières, immobilières, financières, industrielles ou commerciales se rattachant directement ou indirectement à l'objet ci-dessus ou à tous objets similaires ou connexes ou susceptibles d'en faciliter l'extension ou le développement.

La Société pourra faire toutes opérations rentrant dans son objet, soit seule et pour son propre compte, soit pour le compte de tiers comme représentant, concessionnaire ou intermédiaire, à la commission, au courtage, en régie, comme locataire, fermière, gérante, soit en participation, soit en association, sous quelque forme que ce soit. »

Membres des organes d'Administration et de Direction

Cf. *Gouvernement d'entreprise – § 4.1. Organes d'Administration et de Direction*.

Droits, privilèges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions

Droit de vote double

Extrait des statuts (article 15.5) – « Assemblées d'Actionnaires »

« Un droit de vote double de celui conféré aux autres actions, eu égard à la quotité de capital social qu'elles représentent, est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au moins au nom du même actionnaire.

Toute action convertie au porteur ou transférée en propriété perd le droit de vote double susvisé. Néanmoins, le transfert par suite de succession, de liquidation de communauté de biens entre époux ou de donation entre vifs au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible ne fait pas perdre le droit acquis et n'interrompt pas les délais prévus ci-dessus.

En outre, en cas d'augmentation de capital, par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, le droit de vote double pourra être conféré, dès leur émission, aux actions nominatives

attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit. »

Indivisibilité des actions

Extrait des statuts (article 8 ter) – « Indivisibilité des actions »

- « Les actions sont indivisibles à l'égard de la Société. Les copropriétaires indivis d'actions sont représentés aux Assemblées Générales par l'un d'eux ou par un mandataire commun de leur choix. À défaut d'accord entre eux, le mandataire est désigné par le Président du Tribunal de Commerce statuant en référé, à la demande du copropriétaire le plus diligent.
- Si les actions sont grevées d'usufruit, leur inscription en compte doit faire ressortir l'existence de l'usufruit. Sauf convention contraire notifiée à la Société, le droit de vote appartient à l'usufruitier dans les Assemblées Générales Ordinaires et au nu-proprétaire dans les Assemblées Générales Extraordinaires. Toutefois, nonobstant toute convention contraire, lorsque l'usufruit résulte d'une donation de la nue-proprété d'actions réalisée sous le bénéfice des dispositions de l'article 787 B du Code général des impôts, le droit de vote de l'usufruitier est limité aux décisions concernant l'affectation des bénéfices. Pour toutes les autres décisions de la compétence de l'Assemblée Générale Ordinaire ou de l'Assemblée Générale Extraordinaire, le droit de vote appartient au nu-proprétaire. L'usufruitier et le nu-proprétaire doivent notifier à la Société qu'ils entendent se placer sous le bénéfice de ces dispositions. »

Actions nécessaires pour modifier les droits des actionnaires

Les statuts ne fixent pas de condition particulière pour modifier les droits des actionnaires.

Assemblée Générale – Mode de convocation – Conditions d'admission – Conditions d'exercice du droit de vote

Extrait des statuts (article 15) – « Assemblée d'Actionnaires »

« 15.1. Les Assemblées d'Actionnaires sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par la loi et les décrets en vigueur.

Les réunions ont lieu, soit au siège social, soit dans un autre lieu précisé dans l'avis de convocation.

15.2. Tout actionnaire peut participer, personnellement ou par mandataire, aux Assemblées sur justification de son identité et de la propriété de ses titres, selon les modalités prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

Sur décision du Conseil d'Administration communiquée dans l'avis de réunion, les actionnaires peuvent participer et voter à l'Assemblée par visioconférence ou par des moyens de télécommunication et télétransmission permettant leur identification, dans les conditions législatives et réglementaires applicables au moment de son utilisation. Ces actionnaires sont réputés présents ou représentés.

15.3. Le vote à distance s'exerce selon les conditions et modalités fixées par les dispositions législatives et réglementaires applicables.

Sur décision du Conseil d'Administration communiquée dans l'avis de réunion, les actionnaires peuvent utiliser à cette fin, dans les délais

exigés, le formulaire électronique de procuration ou de vote à distance proposé sur le site Internet mis en place par le centralisateur de l'Assemblée. Ces actionnaires sont alors réputés présents ou représentés.

La procuration ou le vote ainsi adressés avant l'Assemblée par ce moyen électronique, ainsi que l'accusé de réception qui en est donné, seront considérés comme des écrits non révocables et opposables à tous, étant précisé qu'en cas de cession de titres intervenant avant la date d'inscription fixée par l'article R. 225-85 du Code de commerce, la Société invalidera ou modifiera en conséquence, selon le cas, la procuration ou le vote exprimé avant cette date et cette heure ».

Disposition ayant pour effet de retarder, de différer ou d'empêcher un changement de contrôle

Cf. 7.3. Actionnariat.

Disposition fixant le seuil au-dessus duquel toute participation doit être divulguée

Extrait des statuts (article 8 bis) – « Franchissement de seuils »

« Outre les obligations de déclaration de franchissement de seuils prévues par les textes légaux et réglementaires, toute personne physique ou morale, agissant seule et/ou de concert, venant à détenir, directement et/ou indirectement, de quelque manière que ce soit, au sens des articles L. 233-7 et suivants du Code de commerce, un nombre de titres représentant une fraction égale ou supérieure à 1 % du capital et/ou des droits de vote, est tenue d'informer la Société du nombre total d'actions, de droits de vote et de titres donnant accès à terme au capital (et les droits de vote qui y sont potentiellement attachés) qu'elle détient seule et/ou de concert, directement et/ou indirectement. L'information doit être envoyée par lettre recommandée avec accusé de réception dans un délai de cinq jours de bourse à compter du jour où la fraction est atteinte.

Au-delà du seuil susvisé de 1 %, l'obligation de déclaration prévue à l'alinéa précédent s'applique dans le même délai et selon les mêmes modalités, chaque fois qu'un seuil supplémentaire de 0,5 % du capital social ou des droits de vote est franchi, y compris au-delà des seuils de déclaration prévus par les dispositions légales et réglementaires. Ces obligations s'appliquent dans les mêmes conditions et délai, lorsque la participation au capital social devient inférieure aux seuils ci-dessus.

À la demande, consignée dans le procès-verbal de l'Assemblée Générale, d'un ou de plusieurs actionnaires détenant 2 % au moins du capital et/ou des droits de vote de la Société, l'actionnaire qui n'aurait pas procédé régulièrement aux déclarations prévues au présent article est privé des droits de vote attachés aux actions excédant la fraction qui n'a pas été régulièrement déclarée. La privation du droit de vote s'appliquera pour toute Assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la notification. »

Conditions imposées par l'acte constitutif et les statuts, régissant les modifications du capital, plus strictes que la loi ne le prévoit

Sans objet.



7.2. CAPITAL SOCIAL

Au 31 décembre 2018, le capital social en circulation de SOCIÉTÉ BIC s'élève à 175 761 664,74 euros composé de 46 010 907 actions d'un montant nominal de 3,82 euros. Les actions émises sont entièrement libérées.

TABLEAU D'ÉVOLUTION DU CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ AU COURS DES TROIS DERNIÈRES ANNÉES

Date	Nature de l'opération	Montant de la variation du capital (en euros)	Impact prime d'émission/réserves (en euros)	Montants successifs du capital (en euros)	Nombre d'actions à l'issue de l'opération
2018					
(CA du 5 décembre)	Annulation d'actions autodétenues dans le cadre de l'autorisation donnée par l'AG du 16 mai 2018	(2 625 852,72)	(51 399 039,23)	175 675 638,34	45 988 387
2018					
(CA du 5 décembre)	Émission d'actions suite à la levée d'options de souscription d'actions dans le cadre de plans de <i>stock-options</i>	228 898,22	3 378 885,27	178 143 576,08	46 675 783
2017					
(CA du 13 décembre)	Annulation d'actions autodétenues dans le cadre de l'autorisation donnée par l'AG du 10 mai 2017	(3 804 162,28)	(93 333 700,56)	177 914 677,86	46 615 862
2017					
(CA du 13 décembre)	Émission d'actions suite à la levée d'options de souscription d'actions dans le cadre de plans de <i>stock-options</i>	334 570,88	4 095 176,58	181 718 840,14	47 611 716
2016					
(CA du 10 décembre)	Annulation d'actions autodétenues dans le cadre de l'autorisation donnée par l'AG du 18 mai 2016	(1 724 114,98)	(54 063 361,01)	181 384 269,26	47 524 132
2016					
(CA du 10 décembre)	Émission d'actions suite à la levée d'options de souscription d'actions dans le cadre de plans de <i>stock-options</i>	157 914,98	1 913 145,41	181 542 184,24	47 975 471

CA : Conseil d'Administration.

AG : Assemblée Générale.

AUTORISATIONS D'AUGMENTATION DE CAPITAL À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE 2018

SOCIÉTÉ BIC dispose, au 31 décembre 2018, des autorisations suivantes qui lui ont été accordées par l'Assemblée Générale des Actionnaires et dont elle n'a pas fait usage au cours de l'exercice écoulé :

I. Autorisation d'augmentation de capital avec droit préférentiel de souscription ^(a)

Montant maximal (en millions d'euros)	Actions : 50 Valeurs Mobilières Composées : 650
Date	16 mai 2018 (résolutions 17 et 18)
Durée	26 mois
Date limite de validité	15 juillet 2020
Utilisation en 2018	Non
Prix d'émission	Le prix d'émission des actions ordinaires nouvelles et/ou des Valeurs Mobilières Composées (et des actions auxquelles elles donneront droit) est fixé par le Conseil d'Administration, avec ou sans prime, conformément aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

(a) Articles L. 225-129, L. 228-91 et L. 228-92 du Code de commerce.

II. Autorisation d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices, primes ou autres ^(b)

Montant maximal	Montant global maximal des réserves, bénéfices et/ou primes ou autres sommes susceptibles d'être incorporées au capital social et qui existeront lors de la décision d'augmentation du capital, déduction faite du montant éventuellement nécessaire pour préserver, conformément à la loi, les droits des porteurs de valeurs mobilières déjà émises donnant accès à des actions de la Société.
Date	16 mai 2018 (résolution 19)
Durée	26 mois
Date limite de validité	15 juillet 2020
Utilisation en 2018	Non

(b) Articles L. 225-129 et L. 225-130 du Code de commerce.

III. Autorisations d'augmentation de capital en faveur des salariés et mandataires sociaux

	Actions réservées aux salariés adhérents d'un plan d'épargne entreprise ^(c)	Attributions gratuites d'actions à émettre ^(d)	Options d'actions ^(e)
Montant maximal	3 % du capital social	4 % du capital social sur les 38 mois (dont un maximum de 0,4 % pour les mandataires sociaux) et 6 % du capital social (en tenant compte des options d'actions)	2 % du capital social sur les 38 mois (dont un maximum de 0,8 % pour les mandataires sociaux) et 6 % du capital social (en tenant compte des attributions gratuites d'actions)
Date	16 mai 2018 (résolution 20)	16 mai 2018 (résolution 22)	16 mai 2018 (résolution 23)
Durée	26 mois	38 mois	38 mois
Date limite de validité	15 juillet 2020	15 juillet 2021	15 juillet 2021
Utilisation en 2018	Non	Non	Non
Prix d'émission	Déterminé par le Conseil d'Administration conformément à l'article L. 3332-19 du Code du travail	-	Ne peut être inférieur à la moyenne des cours cotés de l'action à la Bourse de Paris sur le marché à règlement mensuel, lors des 20 séances de bourse précédant le jour où les options sont consenties

(c) Articles L. 225-138 et L. 225-138-1 du Code de commerce et L. 3332-1 et suivants du Code du travail.

(d) Articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce.

(e) Articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce.

Le texte de ces délégations est disponible sur le site www.bicworld.com/fr/investisseurs/actionnaires/AGM.

7.3. ACTIONNARIAT

RÉPARTITION DU CAPITAL SOCIAL

Le tableau ci-dessous énumère les actionnaires qui, à la connaissance de la Société, détiennent plus de 5 % du capital et/ou des droits de vote de la Société. La Société n'a connaissance

d'aucun autre actionnaire détenant plus de 5 % du capital ou des droits de vote. Ce tableau donne également des informations sur les actions autodétenues par SOCIÉTÉ BIC.

Nom	31 déc. 2018					
	Nombre d'actions	% d'actions (environ)	Nombre de droits de vote théoriques ^{(c) (d)}	% de droits de vote théoriques	Nombre de droits de vote exerçables en AG ^{(c) (d)}	% de droits de vote exerçables en AG
Concert familial Bich, dont ^(a) :	20 599 491	44,77	41 035 351	60,93	41 035 351	61,52
• SOCIÉTÉ M.B.D.	12 735 000	27,68	25 424 506	37,75	25 424 506	38,12
• Famille Bich (hors M.B.D.)	7 864 491	17,09	15 610 845	23,18	15 610 845	23,40
Autres actionnaires	24 759 003	53,81	25 664 296	38,10	25 664 296	38,48
Autodétention ^(b)	652 413	1,42	652 413	0,97	-	-
TOTAL	46 010 907	100	67 352 060	100	66 699 647	100

Nom	31 déc. 2017					
	Nombre d'actions	% d'actions (environ)	Nombre de droits de vote théoriques ^{(c) (d)}	% de droits de vote théoriques	Nombre de droits de vote exerçables en AG ^{(c) (d)}	% de droits de vote exerçables en AG
Concert familial Bich, dont ^(a) :	20 566 738	44,11	40 946 702	60,14	40 946 702	60,84
• SOCIÉTÉ M.B.D.	12 705 000	27,25	25 347 000	37,23	25 347 000	37,66
• Famille Bich (hors M.B.D.)	7 861 738	16,86	15 599 702	22,91	15 599 702	23,18
Autres actionnaires	25 281 674	54,22	26 352 963	38,71	26 352 963	39,16
Autodétention ^(b)	781 495	1,68	781 495	1,15	-	-
TOTAL	46 629 907	100	68 081 160	100	67 299 665	100

Nom	31 déc. 2016					
	Nombre d'actions	% d'actions (environ)	Nombre de droits de vote théoriques ^{(c) (d)}	% de droits de vote théoriques	Nombre de droits de vote exerçables en AG ^{(c) (d)}	% de droits de vote exerçables en AG
Concert familial Bich, dont ^(a) :	20 543 956	43,20	40 913 554	59,21	40 913 554	59,96
• SOCIÉTÉ M.B.D.	12 689 506	26,69	25 331 506	36,66	25 331 506	37,13
• Famille Bich (hors M.B.D.)	7 854 450	16,51	15 582 048	22,55	15 582 048	23,83
Autres actionnaires	26 140 226	54,97	27 316 596	39,53	27 316 596	40,04
Autodétention ^(b)	868 020	1,83	868 020	1,26	-	-
TOTAL	47 552 202	100	69 098 170	100	68 230 150	100

(a) Le concert familial Bich est composé de SOCIÉTÉ M.B.D. (société en commandite par actions) et des membres de la famille Bich détenant une participation directe dans SOCIÉTÉ BIC. La plupart des membres de la famille Bich détiennent à la fois une participation directe dans SOCIÉTÉ BIC et une participation indirecte au travers de SOCIÉTÉ M.B.D.

(b) Actions autodétenues privées du droit de vote.

(c) L'écart entre le nombre d'actions et le nombre de droits de vote est lié à l'existence de droits de vote double (cf. § 7.1. Informations sur la Société).

(d) Les droits de vote liés aux actions autodétenues sont compris dans les droits de vote théoriques, mais exclus des droits de vote effectivement exerçables.

À la connaissance de la Société, il n'y a pas de pacte d'actionnaires prévoyant des conditions préférentielles de cession ou d'acquisition d'actions BIC, ni d'accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de son contrôle.

Il est précisé que la SOCIÉTÉ M.B.D., holding de la famille Bich détenant plus de 20 % du capital et des droits de vote, a conclu

divers engagements collectifs de conservation de titres BIC portant sur au moins 12 millions de ces titres. Ces engagements ont été conclus, pour les plus anciens, depuis le 15 décembre 2003 et sont, pour la majorité d'entre eux, toujours en vigueur. Ils incluent divers membres du concert familial afin de permettre à ces derniers, le cas échéant, de bénéficier des dispositions de l'article 787 B du

Code général des impôts. Les dirigeants suivants sont partis à tous ou à certains accords : Gonzalve Bich et Marie-Aimée Bich-Dufour. Tous les signataires ont des liens personnels étroits avec des dirigeants et aucun d'eux – à l'exception de la SOCIÉTÉ M.B.D. – ne détient plus de 5 % du capital social ou des droits de vote de la Société.

Hormis l'attribution d'un droit de vote double aux actions pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative depuis plus de deux ans, aucun droit de vote particulier n'est conféré aux principaux actionnaires.

La Société étant contrôlée comme décrit dans le tableau ci-dessus, la prévention d'un éventuel exercice abusif du contrôle par un actionnaire est assurée par les réunions régulières du Conseil d'Administration et par la présence de quatre administrateurs indépendants et majoritaires au sein des comités (Comité d'Audit et Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE).

PARTICIPATION DES SALARIÉS DANS LE CAPITAL DE L'ÉMETTEUR

Il n'existe pas de contrat d'intéressement ou de participation au titre de l'émetteur (SOCIÉTÉ BIC n'a pas de personnel salarié), mais chaque filiale peut disposer de son propre accord selon la loi applicable. Les plans d'options et d'actions gratuites mis en place sont présentés dans la Note 23 des comptes consolidés. Au 31 décembre 2018, il n'y a aucune participation des salariés au capital (telle que définie par l'article L. 225-102 du Code de commerce).

FRANCHISSEMENTS DE SEUIL

À la connaissance de la Société, aucun franchissement de seuil légal n'a été déclaré en 2018 et jusqu'au 18 mars 2019.

ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE OU DE RETARDER OU D'EMPÊCHER UN CHANGEMENT DE CONTRÔLE (ARTICLE L. 225-100-3 DU CODE DE COMMERCE)

À la connaissance de la Société, aucun élément autre que ceux tenant aux éléments visés ci-dessous n'est susceptible d'avoir une incidence en cas d'offre publique, ou ne peut avoir pour effet de retarder ou d'empêcher un changement de contrôle :

- SOCIÉTÉ M.B.D., holding familial de SOCIÉTÉ BIC, est une Société en commandite par actions ;
- les statuts prévoient :
 - l'attribution d'un droit de vote double aux actions pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au moins (cf. § 7.1. *Informations sur la Société*),
 - l'obligation de déclarer à la Société toute détention de capital ou de droits de vote devenue égale ou supérieure à 1 % et, à compter de ce seuil, à tout multiple entier de 0,5 % (cf. § 7.1. *Informations sur la Société*) ;
- des autorisations ont été données par l'Assemblée Générale aux fins d'augmenter le capital (cf. § 7.2. *Capital Social – Tableau relatif à ces autorisations*).

7.4. ACTIONS PROPRES ET RACHAT D' ACTIONS

ACTIONS PROPRES DE SOCIÉTÉ BIC AU 31 DÉCEMBRE 2018

Affectation par objectif ^(a)	Nombre d'actions	% du capital	Valeur nominale (en euros)
Contrat de liquidité	14 733	0,03	56 280,06
Couverture de plans d'attribution gratuite d'actions	637 680	1,39	2 435 937,60
Annulation	-	-	-
Opérations de croissance externe	-	-	-
TOTAL ^(b)	652 413	1,42	2 492 217,66

(a) Article L. 225-209 du Code de commerce.

(b) Au 31 décembre 2018, la valeur comptable des actions BIC détenues au titre des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce par SOCIÉTÉ BIC s'élève à 58 081 847,48 euros. La valeur de marché de ces actions était de 58 162 618,95 euros (sur la base du cours de clôture à cette date, soit 89,15 euros).

OPÉRATIONS RÉALISÉES EN 2018 DANS LE CADRE DU PROGRAMME DE RACHAT D' ACTIONS

Opération	Nombre d'actions	% du capital	Valeur nominale (en euros)	Cours moyen d'acquisition/ cession (en euros)
Rachats d'actions (hors contrat de liquidité) ^(a)	687 396	1,49	2 625 852,72	78,59
Contrat de liquidité ^(a) :				
• Rachat d'actions	583 915	1,27	2 230 555,30	83,60
• Cession d'actions	580 470	1,26	2 217 395,40	83,61
Actions transférées pour couvrir les plans d'actions gratuites	132 527	0,29	506 253,14	84,22
Actions annulées	687 396	1,49	2 625 852,72	78,59
Actions utilisées pour des opérations de croissance externe	-	-	-	-

(a) Les frais de négociation afférents à ces opérations d'achat et de vente se sont élevés à 252 117,36 euros.

Sur les 24 derniers mois, le Conseil d'Administration a annulé 1 683 250 actions, représentant 3,66 % du capital social au 31 décembre 2018.

DESCRIPTIF DU PROGRAMME DE RACHAT D' ACTIONS SOUMIS À L' ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 22 MAI 2019

Le Conseil d'Administration soumettra à l'Assemblée Générale du 22 mai 2019 une résolution tendant à autoriser le Conseil d'Administration à opérer sur les actions de la Société (cf. § 8. Rapport du Conseil d'Administration et projets de résolutions de l'Assemblée Générale du 22 mai 2019 – Résolution 5). Si cette

résolution est approuvée, le Conseil d'Administration entend mettre en œuvre le programme de rachat d'actions ci-dessous décrit. Ce paragraphe vaut descriptif de programme de rachat d'actions au sens des articles 241-1 et suivants du Règlement général de l'AMF.

ACTIONS DÉTENUES PAR LA SOCIÉTÉ AU 1^{ER} MARS 2019

Affectation par objectifs	Nombre d'actions
Contrat de liquidité	21 750
Couverture de plans d'attribution gratuite d'actions	623 080
Annulation	325 566
Opérations de croissance externe	-
TOTAL	970 396

Si l'Assemblée Générale du 22 mai 2019 approuve la résolution susvisée, le Conseil d'Administration sera autorisé à racheter, pour un montant maximal de 1,4 milliard d'euros, un nombre d'actions représentant au plus 10 % du capital social à la date de la décision d'acquisition (soit, à titre indicatif et au 1^{er} mars 2019, 4 601 090 actions) en vue :

- d'assurer la liquidité et d'animer le marché des actions par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement et dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à une Charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers ;
- de les conserver en vue de leur remise ultérieure à titre de paiement, d'échange ou autre, dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe dans le respect des pratiques de marché admises par l'Autorité des marchés financiers ;
- de les remettre lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière ;
- de les attribuer aux salariés et dirigeants, notamment dans le cadre de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise, de l'intéressement des salariés, du régime des options d'achats d'actions, de l'attribution gratuite d'actions, ou par le biais d'un plan d'épargne entreprise ;
- de les annuler en tout ou partie, dans les conditions prévues par les textes en vigueur et dans la limite de 10 % du capital

existant à la date de la décision d'annulation, par période de 24 mois ;

- de remettre des actions (à titre de paiement, d'échange ou d'apport) dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport, dans les limites fixées par la réglementation applicable ;
- de mettre en œuvre toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'Autorité des marchés financiers.

Lorsque l'objectif du rachat d'actions sera la conservation des actions et leur remise ultérieure en paiement ou en échange dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport, les limites susvisées seront portées à 5 % du capital social à la date de la décision d'acquisition (soit, à titre indicatif et au 1^{er} mars 2019, 2 300 545 actions) et à un montant maximal de 700 millions d'euros. La Société ne pourra à aucun moment détenir plus de 10 % de ses propres actions.

Le prix de rachat des actions ne pourra jamais être supérieur à 300 euros par action.

L'autorisation ainsi donnée par l'Assemblée Générale sera valable pendant 18 mois à compter du 22 mai 2019.

Elle pourra être utilisée en période d'offre publique visant les titres de la Société conformément à la législation en vigueur.

Les acquisitions d'actions de la Société réalisées en vertu de cette autorisation devront également respecter les règles édictées par l'Autorité des marchés financiers en ce qui concerne les conditions et les périodes d'intervention sur le marché.

7.5. RELATIONS AVEC LES INVESTISSEURS

Le service des Relations Investisseurs a pour vocation de répondre à toutes les demandes, qu'elles proviennent des actionnaires individuels ou des investisseurs institutionnels. Les informations concernant les actionnaires, ainsi que les informations générales à caractère économique ou financier sur SOCIÉTÉ BIC sont disponibles sur le site Internet de la Société : <http://www.bicworld.com/ou> en adressant un courrier électronique à investors.info@bicworld.com ou actionnaires@bicworld.com ou encore en envoyant un courrier écrit à Groupe BIC – Relations Investisseurs – 14, rue Jeanne-d'Asnières, 92611 Clichy Cedex, France.

Tout au long de l'année, BIC organise des réunions avec des analystes et des investisseurs institutionnels lors de *road shows* ou de conférences organisées par des *brokers* sur les principales

places financières. En 2018, des rencontres ont été organisées à Paris, Londres, New York, Francfort, Stockholm et Edimbourg. Des réunions dédiées aux investisseurs ISR (Investissement Socialement Responsable) ont également été organisées.

BIC a poursuivi sa politique de communication à l'égard des investisseurs individuels en publiant une lettre d'information aux actionnaires quatre fois par an. BIC organise régulièrement des réunions dans différentes villes de France. En 2018, le service des Relations Investisseurs a rencontré les actionnaires individuels à Paris, Lyon et Lille.

Un service d'information téléphonique gratuit est également à la disposition des actionnaires individuels au :

+ 33 (0)800 10 12 14 (numéro vert gratuit en France).



7.6. INFORMATIONS BOURSIÈRES

Le titre BIC est coté sur Euronext Paris (cotation continue) et appartient aux indices SBF 120 et CAC Mid60.

BIC est également présent dans les indices ISR (Investissement Socialement Responsable) : CDP's Climate A List, CDP's Supplier Climate A List, Euronext Vigeo – Eurozone 120, Euronext

Vigeo – Europe 120, FTSE4Good indexes, Ethibel Pioneer and Ethibel Excellence Investment Registers, Ethibel Sustainability Index (ESI) Excellence Europe, Stoxx Global ESG Leaders Index.

Son Code ISIN est : FR 0000120966.

COURS DE BIC EN 2018

	Cours de clôture	Cours moyen (clôture)	Plus haut traité	Plus bas traité	Nombre de titres échangés	Capitaux échangés <i>(en milliers d'euros)</i>
Décembre 2017	91,66	93,49	97,49	91,06	1 686 930	158 019
Janvier 2018	92,30	94,75	99,05	91,25	1 598 323	151 429
Février 2018	86,15	85,01	87,20	80,50	2 848 109	240 848
Mars 2018	80,85	82,98	88,40	76,05	2 304 628	188 452
Avril 2018	84,45	81,53	85,10	78,70	2 612 999	214 251
Mai 2018	83,20	84,20	86,85	78,95	2 107 111	176 807
Juin 2018	79,40	79,82	83,10	78,25	2 285 441	182 965
Juillet 2018	81,75	80,93	82,75	78,85	1 444 290	116 964
Août 2018	79,75	77,41	82,00	73,05	2 551 522	196 722
Septembre 2018	78,85	77,63	79,85	75,30	1 788 321	138 629
Octobre 2018	84,60	77,27	86,55	71,80	3 233 043	253 910
Novembre 2018	94,75	91,80	97,75	84,20	3 255 451	300 832
Décembre 2018	89,15	89,96	96,70	87,05	1 930 266	174 089
Janvier 2019	87,55	88,81	92,45	84,20	2 219 268	195 787
Février 2019	83,15	85,67	91,65	81,60	2 638 739	225 947

INTERMÉDIAIRE FINANCIER

SOCIÉTÉ GÉNÉRALE SECURITIES SERVICES

Département des Titres

32, rue du Champ-de-Tir

BP 81236

44312 Nantes Cedex 3 (France)

RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET PROJETS DE RÉSOLUTIONS SOUMIS À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 22 MAI 2019

8.1. DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE	286
Projets de résolutions 1 à 3	286
Approbation des comptes – Affectation du résultat et fixation du dividende	286
Projet de résolution 4	287
Fixation du montant des jetons de présence	287
Projet de résolution 5	288
Autorisation à donner au Conseil d'Administration d'opérer sur les actions de la Société	288
Projets de résolutions 6 et 7	291
Renouvellement des mandats d'administrateur de Gonzalve Bich et d'Elizabeth Bastoni	291
Projets de résolutions 8 et 9	293
Nomination de Maëlys Castella et de Marie-Aimée Bich-Dufour en qualité d'administratrices	293
Projets de résolutions 10 à 14	296
Approbation des éléments de rémunération et des avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2018 au Président du Conseil d'Administration, au Directeur Général et aux Directeurs Généraux Délégués	296
Projet de résolution 15	303
Politique de rémunération des Président, Directeur Général et Directeurs Généraux Délégués	303
8.2. DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE	304
Projet de résolution 16	304
Autorisation à donner au Conseil d'Administration de réduire le capital social par voie d'annulation d'actions acquises dans le cadre de l'article L. 225-209 du Code de commerce	304
8.3. DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE ET EXTRAORDINAIRE	305
Projet de résolution 17	305
Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités	305
8.4. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LA RÉDUCTION DU CAPITAL	306





8.1. DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

PROJETS DE RÉSOLUTIONS 1 À 3

Approbation des comptes – Affectation du résultat et fixation du dividende

Rapport du Conseil d'Administration :

Par le vote des première et deuxième résolutions, nous vous demandons de bien vouloir approuver les comptes sociaux et consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2018.

La troisième résolution a pour objet d'affecter le résultat net de l'exercice 2018 et de fixer le dividende.

Nous vous proposons la distribution d'un dividende total de 156 486 804,30 euros correspondant à un dividende brut par action de 3,45 euros. Il sera mis en paiement à compter du 5 juin 2019. Si le nombre d'actions ouvrant droit à dividende est différent de 45 358 494, le montant du dividende susvisé sera ajusté en conséquence et le montant affecté au compte « report à nouveau » sera déterminé sur la base du dividende effectivement mis en paiement.

Le montant brut du dividende est soumis aux prélèvements sociaux de 17,2 %, auxquels s'ajoute un prélèvement forfaitaire au taux unique de 12,8 % pour l'impôt sur le revenu des personnes physiques domiciliées en France (art. 117 quater et 200-A du Code général des impôts - CGI). En cas d'option globale du contribuable pour le barème progressif de l'impôt sur le revenu, ce dividende sera éligible à l'abattement de 40 % (art. 158-3 et 243 bis CGI).

Nous vous rappelons que les dividendes versés au titre des trois derniers exercices (revenus éligibles à l'abattement prévu à l'article 158-3 du CGI) se sont élevés à :

- 5,90 euros au titre de l'exercice 2015 (3,40 euros + 2,50 euros de dividende exceptionnel) ;
- 3,45 euros au titre de l'exercice 2016 ;
- 3,45 euros au titre de l'exercice 2017.

Projet de résolution 1

Approbation des comptes sociaux de l'exercice 2018

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'Administration et des Commissaires aux Comptes ainsi que des explications complémentaires fournies en cours de séance, approuve les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2018 ; elle approuve, en outre, toutes les opérations traduites par ces comptes ou résumées dans ces rapports.

Projet de résolution 2

Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2018

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'Administration et des Commissaires aux Comptes ainsi que des explications complémentaires fournies en cours de séance, approuve les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2018 ; elle approuve, en outre, toutes les opérations traduites par ces comptes ou résumées dans ces rapports.

Projet de résolution 3

Affectation du résultat et fixation du dividende

L'Assemblée Générale arrête le montant du résultat net, après déduction de l'impôt sur les bénéfices, de l'exercice clos le 31 décembre 2018, à la somme de 149 839 552,75 euros et décide de l'affecter de la manière suivante (*en euros*) :

Bénéfice net de l'exercice 2018	149 839 552,75
À ajouter :	
• Report à nouveau de l'exercice précédent	653 691 799,04
Soit un bénéfice distribuable de	803 531 351,79
À affecter :	
• Réserve spéciale Œuvres d'art	60 772,04
• Dividende aux actions (hors actions détenues par la Société)	156 486 804,30
• Report à nouveau	646 983 775,45
TOTAL ÉGAL AU BÉNÉFICE DISTRIBUTABLE	803 531 351,79



Le montant du dividende au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 s'élèvera donc à 156 486 804,30 euros correspondant à un dividende par action de 3,45 euros. Il sera mis en paiement à compter du 5 juin 2019. Si le nombre d'actions ouvrant droit à dividende est différent de 45 358 494, le montant du dividende susvisé sera ajusté en conséquence et le montant affecté au compte « report à nouveau » sera déterminé sur la base du dividende effectivement mis en paiement.

Le montant brut du dividende est soumis aux prélèvements sociaux de 17,2 %, auxquels s'ajoute un prélèvement forfaitaire au taux unique de 12,8 % pour l'impôt sur le revenu des personnes physiques domiciliées en France (art. 117 quater et 200-A du Code général des impôts - CGI). En cas d'option globale du contribuable pour le barème progressif de l'impôt sur le revenu, ce dividende sera éligible à l'abattement de 40 % (art. 158-3 et 243 bis CGI).

Il est également rappelé, conformément à la loi, qu'il a été distribué les dividendes suivants au titre des trois derniers exercices :

Exercice	Nombre d'actions	Dividende par action (en euros)	Revenu éligible à l'abattement prévu à l'article 158-3 du CGI ^(a) (en euros)
2015	46 956 216	5,90 ^(b)	5,90
2016	46 679 869	3,45	3,45
2017	45 728 162	3,45	3,45

(a) Code général des impôts.

(b) 3,40 euros dividende ordinaire + 2,50 euros dividende exceptionnel.

PROJET DE RÉOLUTION 4

Fixation du montant des jetons de présence

Rapport du Conseil d'Administration :

Il est proposé de fixer le montant des jetons de présence à allouer au Conseil d'Administration, au titre de l'exercice 2019, à la somme de 500 000 euros (inchangé par rapport à 2018).

Projet de résolution 4

Fixation du montant des jetons de présence

L'Assemblée Générale décide de fixer le montant des jetons de présence à allouer au Conseil d'Administration à la somme annuelle de 500 000 euros, au titre de l'exercice 2019.



PROJET DE RÉSOLUTION 5

Autorisation à donner au Conseil d'Administration d'opérer sur les actions de la Société

Rapport du Conseil d'Administration :

Nous vous proposons d'autoriser le Conseil d'Administration à acquérir par tous moyens, en une ou plusieurs fois, conformément aux dispositions légales en vigueur, des actions de la Société.

Cette autorisation pourrait être mise en œuvre en période d'offre publique visant les titres de la Société, conformément à l'article L. 233-32 du Code de commerce, à savoir sous réserve des pouvoirs expressément attribués à votre Assemblée dans la limite de l'intérêt social de la Société.

La Société serait habilitée, pendant une période de 18 mois, à acquérir ses propres actions à un prix maximal d'achat par action de 300 euros :

- **dans la limite de 10 % du capital social** à la date de la décision d'acquisition par le Conseil d'Administration et pour un montant maximal de 1,4 milliard d'euros. Cette autorisation permettrait de remplir les objectifs suivants :
 - assurer la liquidité du marché de l'action dans le cadre d'un contrat de liquidité géré par un prestataire extérieur,
 - permettre leur remise ultérieure à titre de paiement, d'échange ou autre, dans le cadre d'opérations de croissance externe (hors fusion, scission ou apport visés ci-dessous),
 - remettre les actions lors de l'exercice de droits attachés à des titres donnant accès au capital de la Société,
 - attribuer les actions aux salariés et/ou aux dirigeants (dans le cadre de PEE, d'intéressement, d'options d'achat d'actions, d'attributions gratuites d'actions, etc.),
 - annuler les actions,
 - remettre les actions (à titre de paiement, d'échange ou d'apport) dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport,
 - mettre en œuvre toute pratique de marché admise par l'AMF ;
- **dans la limite de 5 % du capital social** à la date de la décision d'acquisition par le Conseil d'Administration et pour un montant maximal de 700 millions d'euros, afin de les conserver et de les remettre ultérieurement en paiement ou en échange dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport.

OPÉRATIONS RÉALISÉES EN 2018 DANS LE CADRE DU PROGRAMME DE RACHAT D'ACTIONS

Opération	Nombre d'actions	% du capital	Valeur nominale (en euros)	Cours moyen d'acquisition/cession (en euros)
Rachats d'actions (hors contrat de liquidité) ^(a)	687 396	1,49	2 625 852,72	78,59
Contrat de liquidité ^(a) :				
• Rachat d'actions	583 915	1,27	2 230 555,30	83,60
• Cession d'actions	580 470	1,26	2 217 395,40	83,61
Actions transférées pour couvrir les plans d'actions gratuites	132 527	0,29	506 253,14	84,22
Actions annulées	687 396	1,49	2 625 852,72	78,59
Actions utilisées pour des opérations de croissance externe	-	-	-	-

(a) Les frais de négociation afférents à ces opérations d'achat et de vente se sont élevés à 252 117,36 euros.

Sur les 24 derniers mois, le Conseil d'Administration a annulé 1 683 250 actions, représentant 3,66 % du capital social au 31 décembre 2018. Pour de plus amples informations, il convient de se reporter au § 7.4. page 284 du document de référence 2018.



Projet de résolution 5

Autorisation à donner au Conseil d'Administration en vue d'opérer sur les actions de la Société

L'Assemblée Générale Ordinaire, statuant en application des dispositions de l'article L. 225-209 du Code de commerce, du règlement général de l'Autorité des marchés financiers et du règlement UE n° 596/2014 du Parlement européen et du Conseil du 16 avril 2014 et après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration, autorise le Conseil d'Administration à acquérir, par tous moyens, en une ou plusieurs fois, des actions de la Société :

1. Dans la limite d'un nombre d'actions représentant au plus 10 % de son capital social à la date de la décision d'acquisition par le Conseil d'Administration :

- pour un montant maximal de 1,4 milliard d'euros, dans les conditions et limites prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur ;
- pour un prix maximal d'achat, hors frais, de 300 euros.

Dans le respect des textes susvisés et des pratiques autorisées par l'Autorité des marchés financiers, la présente autorisation pourra être utilisée par le Conseil d'Administration en vue :

- d'assurer la liquidité et d'animer le marché des titres de la Société par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement intervenant au nom et pour le compte de la Société en toute indépendance dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à une Charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers ;
- de les conserver en vue de leur remise ultérieure à titre de paiement, d'échange ou autre, dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe (à l'exception des opérations de fusion, scission ou apport visées au paragraphe 2 ci-après) dans le respect des pratiques de marché admises par l'Autorité des marchés financiers ;
- de les remettre lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière ;
- de les attribuer aux salariés et dirigeants dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi, notamment dans le cadre de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise, de l'intéressement des salariés, du régime des options d'achats d'actions, de l'attribution gratuite d'actions, ou par le biais d'un plan d'épargne entreprise ;
- de les annuler en tout ou partie, dans les conditions prévues par les textes en vigueur, au moyen d'une réduction corrélative du capital social, dans la limite de 10 % du capital existant à la date de la décision d'annulation, par période de 24 mois ;
- de remettre des actions (à titre de paiement, d'échange ou d'apport) dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport, dans les limites fixées par la réglementation applicable ;
- de mettre en œuvre toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'Autorité des marchés financiers.

2. Dans la limite d'un nombre d'actions représentant au plus 5 % de son capital social à la date de la décision d'acquisition par le Conseil d'Administration :

- pour un montant maximal de 700 millions d'euros ;
- pour un prix maximal d'achat, hors frais, de 300 euros ;

et ce, en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure en paiement ou en échange dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport.

Les limites prévues aux paragraphes 1 et 2 ci-dessus ne sont pas cumulatives et la Société ne pourra à aucun moment détenir, directement ou par personne interposée, plus de 10 % du total de ses propres actions composant le capital social.

L'acquisition, la cession, le transfert ou l'échange des actions pourront être effectués par le Conseil d'Administration par tous moyens, en une ou plusieurs fois, notamment sur le marché, ou de gré à gré ou par bloc, et le cas échéant, en ayant recours à des mécanismes optionnels ou à des instruments financiers dérivés négociés sur un marché réglementé ou de gré à gré, à l'exclusion des ventes d'options de vente, dans les conditions autorisées par les dispositions légales, réglementaires et boursières en vigueur, et aux époques que le Conseil d'Administration ou la personne agissant sur délégation de ce dernier appréciera, et éventuellement par tous tiers agissant pour le compte de la Société conformément aux dispositions du dernier alinéa de l'article L. 225-206 du Code de commerce. Il est précisé que la part du programme de rachat d'actions réalisée par acquisition ou transfert de blocs de titres pourra atteindre l'intégralité dudit programme.

L'Assemblée Générale Ordinaire décide que le prix d'achat maximal hors frais par action ne devra pas être supérieur à celui de la dernière opération indépendante ou, s'il est plus élevé, à celui de l'offre indépendante actuelle la plus élevée sur la place où l'achat est effectué.

Dans le cas où il serait fait usage des facultés offertes par le cinquième alinéa de l'article L. 225-209 du Code de commerce, le prix de vente (dans l'hypothèse où un tel prix de vente serait nécessaire) sera alors déterminé conformément aux dispositions légales en vigueur.

Les acquisitions d'actions de la Société réalisées en vertu de la présente autorisation devront également respecter les règles édictées par la réglementation applicable en ce qui concerne les conditions et les périodes d'intervention sur le marché. La Société s'abstiendra d'acheter plus de 25 % du volume quotidien moyen des actions négociées sur le marché réglementé où l'achat est effectué.

Cette autorisation, qui remplace celle donnée par l'Assemblée Générale du 16 mai 2018 dans sa 5^e résolution, est donnée au Conseil d'Administration pour une durée de 18 mois à compter de la présente Assemblée.

Cette autorisation pourra être utilisée en période d'offre publique visant les titres de la Société dans le respect de la législation en vigueur.



Conformément aux dispositions de l'article L. 225-210 du Code de commerce, les actions de la Société acquises en vertu de la présente autorisation devront revêtir la forme nominative et être entièrement libérées lors de l'acquisition. Ces acquisitions ne pourront avoir pour effet d'abaisser les capitaux propres à un montant inférieur à celui du capital augmenté des réserves non distribuables. Enfin, la Société devra disposer de réserves, autres que la réserve légale, d'un montant au moins égal à la valeur de l'ensemble des actions qu'elle possède, directement ou par personne interposée.

Dans le cadre de sa gestion financière globale, la Société se réserve la possibilité d'utiliser une partie de ses ressources financières disponibles pour financer le rachat d'actions et de recourir à l'endettement pour financer les besoins additionnels qui excéderaient son autofinancement.

Le Conseil d'Administration informera les actionnaires dans son rapport de gestion à l'Assemblée Générale Ordinaire Annuelle, des opérations réalisées en application de la présente autorisation.

L'Assemblée Générale confère tous pouvoirs au Conseil d'Administration pour l'accomplissement de ce programme de rachat d'actions, et notamment pour :

- apprécier l'opportunité et procéder au rachat d'actions autorisé par la présente résolution ;
- établir et publier préalablement à la réalisation d'un programme de rachat de titres, un descriptif du programme de rachat, dans les conditions et selon les modalités fixées par le règlement général de l'Autorité des marchés financiers ;
- passer tous ordres de bourse, conclure tous accords en vue notamment de la tenue du registre des achats et ventes ;
- informer le marché et l'Autorité des marchés financiers des opérations effectuées, conformément aux dispositions du règlement général de l'Autorité des marchés financiers ;
- déléguer au Directeur Général ou, en accord avec ce dernier, à un ou plusieurs Directeurs Généraux Délégués, les pouvoirs nécessaires pour réaliser ce programme de rachat d'actions ;
- effectuer toutes déclarations et toutes autres formalités, et de manière générale, faire tout ce qui sera nécessaire.

PROJETS DE RÉOLUTIONS 6 ET 7

Renouvellement des mandats d'administrateur de Gonzalve Bich et d'Elizabeth Bastoni

Rapport du Conseil d'Administration :

Il est demandé aux actionnaires de renouveler les mandats d'administrateur de Gonzalve BICH et d'Elizabeth BASTONI, pour une durée de trois exercices expirant à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer en 2022 sur les comptes de l'exercice 2021.

GONZALVE BICH

Administrateur et Directeur Général



40 ans

Nationalités :

Française/Américaine

Nombre d'actions BIC détenues :

Détient des actions BIC directement et indirectement au travers de la holding familiale, SOCIÉTÉ M.B.D. À la date du 31 décembre 2018, cette holding détenait 12 735 000 actions, soit 27,68 % du capital de SOCIÉTÉ BIC, représentant 37,75 % des droits de vote.

Origine de l'élection

Article L. 225-18 du Code de commerce

Administrateur indépendant

Non

Date de 1^{re} nomination

- Administrateur : AG du 16 mai 2018
- Directeur Général : CA du 16 mai 2018

Échéance

- Administrateur : AG statuant en 2019 sur les comptes de l'exercice 2018
- Directeur Général : durée indéterminée

Membre d'un comité

Non

Adresse professionnelle

SOCIÉTÉ BIC - 14, rue Jeanne d'Asnières - 92110 Clichy - France

Principale activité

- Directeur Général de SOCIÉTÉ BIC

Autres mandats ou fonctions en cours

- Administrateur – BIC Cello (India) Private Ltd. ^(a) – Inde
- Administrateur – BIC UK Ltd. ^(a) – Royaume-Uni
- President, *Chief Operating Officer* et Administrateur – BIC International Co. ^(a) – États-Unis

Mandats ou fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés (hors Groupe BIC)

Aucun.

Biographie

Gonzalve Bich est administrateur et Directeur Général de SOCIÉTÉ BIC depuis mai 2018. Il a été Directeur Général Délégué de juin 2016 à mai 2018 et Directeur des Opérations, responsable de l'activité Grand Public du Groupe BIC, des Ressources Humaines et des Systèmes d'Information de janvier 2017 à mai 2018.

Gonzalve Bich a rejoint BIC Asia en 2003, où il a développé l'activité sur ce continent pendant quatre ans. Il a ensuite occupé la fonction de Directeur Groupe du Développement des carrières avant de rejoindre la Catégorie Rasoirs en qualité de Directeur du Marketing Rasoirs du Groupe. De 2008 à 2012, il a été responsable de l'Europe du Nord. En 2012, il a été nommé Directeur Général Adjoint en charge du Moyen-Orient, Afrique, Océanie et Asie Pacifique. Il a été promu Directeur Général des marchés en croissance (y compris l'Amérique latine) en juillet 2013 et, au printemps 2016, a pris la responsabilité des opérations des Catégories Grand Public de BIC, tout en finalisant l'acquisition de Cello Pens (marque de papeterie n° 1 en Inde).

Gonzalve Bich est diplômé d'un *Bachelor of Arts* en Histoire de l'Université d'Harvard.

(a) Groupe BIC.



Projet de résolution 6

Renouvellement du mandat d'administrateur de Gonzalve BICH

L'Assemblée Générale décide de renouveler, pour une durée de trois exercices, le mandat d'administrateur de Gonzalve BICH.

Le mandat de Gonzalve BICH expirera donc à l'issue de l'Assemblée Générale qui statuera en 2022 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021.

ELIZABETH BASTONI

| Administratrice



53 ans

Nationalité :
Américaine

Nombre d'actions BIC détenues :
500

Origine de l'élection

Article L. 225-18 du Code de commerce

Administratrice indépendante

Oui

Date de 1^{re} nomination

AG du 15 mai 2013

Échéance

AG statuant en 2019 sur les comptes de l'exercice 2018

Membre d'un comité

- Présidente du Comité des Rémunérations
- Présidente du Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE

Adresse professionnelle

SOCIÉTÉ BIC - 14, rue Jeanne d'Asnières - 92110 Clichy - France

Principale activité

- Présidente de Bastoni Consulting Group LLC - États-Unis

Autres mandats ou fonctions en cours

- Présidente du Comité des Rémunérations - Jerônimo Martins - Portugal

Mandats ou fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés (hors Groupe BIC)

- Présidente - Choukette, Inc. - États-Unis
- Responsable des Ressources Humaines - B.M.G.I. - États-Unis
- Conseil en Ressources Humaines - EBB LLC - États-Unis
- Administratrice, Présidente du Comité des Rémunérations - Rezidor Hotel Group - Suède

Biographie

Elizabeth Bastoni est au service de Conseils de groupes familiaux contrôlés et cotés en bourse en Europe depuis 2011.

Auparavant, elle a siégé au Conseil d'Administration et présidé les Comités des Rémunérations du Groupe The Rezidor Hotel (Stockholm) et de CarlsonWagonlit Travel (Paris). Elizabeth Bastoni a également occupé des postes de Direction en France et aux États-Unis pour BMGI, Carlson, The Coca-Cola Company, Thales, Suez et KPMG.

Elizabeth Bastoni a été nommée administratrice indépendante en 2013. Elle est Présidente du Comité des Rémunérations et Présidente du Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE.

Elizabeth Bastoni est titulaire d'un *Bachelor of Arts* du Providence College, à Providence, dans l'État du Rhode Island (États-Unis). Elle a étudié le français à l'Alliance Française (Paris) et l'Histoire et la Culture françaises à la Sorbonne (Paris). Elle est une ancienne élève de L'École du Louvre.



Administratrice indépendante

Projet de résolution 7

Renouvellement du mandat d'administratrice d'Elizabeth BASTONI

L'Assemblée Générale décide de renouveler, pour une durée de trois exercices, le mandat d'administratrice d'Elizabeth BASTONI.

Le mandat d'Elizabeth BASTONI expirera donc à l'issue de l'Assemblée Générale qui statuera en 2022 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021.

PROJETS DE RÉOLUTIONS 8 ET 9

Nomination de Maëlys Castella et de Marie-Aimée Bich-Dufour en qualité d'administratrices

Rapport du Conseil d'Administration :

Il est demandé aux actionnaires de nommer en qualité d'administratrices :

- Maëlys CASTELLA, en remplacement de Mario GUEVARA, dont le mandat vient à expiration ;
- Marie-Aimée BICH-DUFOUR, en remplacement de Marie-Henriette POINSOT, démissionnaire.

Maëlys CASTELLA apportera au Conseil son expertise financière et son expérience dans la stratégie, les fusions et acquisitions et le développement durable, acquises au sein de grands groupes internationaux, tels qu'Air Liquide.

Elle rejoindra le Conseil en qualité d'administratrice indépendante sur la base des critères d'indépendance énoncés dans le Code AFEP/MEDEF (§ 8) :

Critères	Maëlys CASTELLA
Critère 1 : Salarié ou mandataire social au cours des 5 années précédentes	✓
Critère 2 : Mandats croisés	✓
Critère 3 : Relations d'affaires significatives	✓
Critère 4 : Lien familial	✓
Critère 5 : Commissaire aux Comptes	✓
Critère 6 : Durée de mandat supérieure à 12 ans	✓
Critère 7 : Statut du dirigeant mandataire social non-exécutif	✓
Critère 8 : Statut de l'actionnaire important	✓

MAËLYS CASTELLA

Candidature en tant qu'administratrice



52 ans

Nationalité :
FrançaiseNombre d'actions BIC détenues :
0**Origine de l'élection**

Article L. 225-18 du Code de commerce

Administratrice indépendante

Oui

Adresse professionnelle

Akzo Nobel N.V. - Christian Neefstraat 2, 1077 WW Amsterdam - Pays-Bas

Principale activité

- *Chief Corporate Development Officer*, Membre du Comité Exécutif de AkzoNobel – Pays-Bas (société cotée)

Autres mandats ou fonctions en cours

- Membre du Conseil d'Administration de la fondation d'Art AkzoNobel – Pays Bas

Mandats ou fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés (hors Groupe BIC)

- Directrice Financière Groupe, Membre de la Direction Générale – AkzoNobel – Pays-Bas (société cotée)
- Directrice Financière Adjointe Groupe – Air Liquide – France (société cotée) – autres mandats au sein de filiales d'Air Liquide

Biographie

Maëlys Castella est membre du Comité Exécutif d'AkzoNobel en tant que *Chief Corporate Development Officer*, responsable de la stratégie, des fusions et acquisitions, du développement durable et de l'innovation. Elle a rejoint AkzoNobel en tant que Directrice Financière Groupe et membre du Comité Exécutif en 2014. Avant de rejoindre AkzoNobel, Maëlys Castella travaillait pour le Groupe Air Liquide depuis 2000 où elle a occupé divers postes de Direction dans la Finance et le Marketing avant d'être nommée Directrice Financière adjointe du Groupe en 2013. Au début de sa carrière, elle a travaillé pendant huit ans pour le Groupe pétrolier Elf, qui fait maintenant partie du Groupe Total.

Maëlys Castella est titulaire d'une maîtrise en gestion et politique de l'énergie de l'Université de Pennsylvanie (États-Unis) et de l'Institut Français du Pétrole (IFP). Elle est également titulaire d'un diplôme d'ingénieur de l'École Centrale de Paris.



Administratrice indépendante

Marie-Aimée BICH-DUFOUR apportera au Conseil, outre son expertise juridique, sa connaissance de l'entreprise et son engagement dans le Développement Durable placé sous sa responsabilité depuis le début du programme en 2004 jusqu'à l'année dernière.

MARIE-AIMÉE BICH-DUFOUR

Candidature en tant qu'administratrice
Directrice Générale Déléguée jusqu'au 31 mars 2019



60 ans

Nationalité :

Française

Nombre d'actions BIC détenues :

Détient des actions BIC directement et indirectement au travers de la holding familiale, SOCIÉTÉ M.B.D. À la date du 31 décembre 2018, cette holding détenait 12 735 000 actions, soit 27,68 % du capital de SOCIÉTÉ BIC, représentant 37,75 % des droits de vote.

Origine de l'élection

Article L. 225-18 du Code de commerce

Administratrice indépendante

Non

Adresse professionnelle

SOCIÉTÉ BIC - 14, rue Jeanne d'Asnières - 92110 Clichy - France

Principale activité

- Directrice Générale Déléguée de SOCIÉTÉ BIC – Secrétaire du Conseil d'Administration
- Présidente de la Fondation d'entreprise BIC pour l'Éducation.

Autres mandats ou fonctions en cours

- Administratrice – BIC Australia Pty. Ltd. ^(a) – Australie
- Gérante – BIC GmbH ^(a) – Allemagne
- Administratrice – BIC Viorex SA ^(a) – Grèce
- Administratrice – BIC India Pvt. Ltd. ^(a) – Inde
- Présidente du Conseil – BIC (NZ) Ltd. ^(a) – Nouvelle-Zélande
- Administratrice – BIC Portugal SA ^(a) – Portugal
- Administratrice – BIC Holdings Southern Africa (Pty) Ltd. ^(a) – Afrique du Sud
- Administratrice – BIC Iberia SA ^(a) – Espagne
- Administratrice – BIC Malawi (Pty) Ltd. ^(a) – Malawi
- Représentante de SOCIÉTÉ BIC au Conseil – ANSA (Association Nationale des Sociétés par Actions) – France
- Représentante de SOCIÉTÉ BIC au Conseil – METI (Mouvement des Entreprises de Taille Intermédiaire) – France

Mandats ou fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés (hors Groupe BIC)

Aucun

Biographie

Depuis mars 1995, Marie-Aimée Bich-Dufour est Directrice Générale Déléguée de SOCIÉTÉ BIC et Secrétaire du Conseil d'Administration. Par ailleurs, elle est Présidente de la Fondation d'entreprise BIC pour l'Éducation.

Elle a été Directrice Juridique Groupe jusqu'au 1^{er} février 2016.

En 2004, elle a également pris la responsabilité du Programme de Développement Durable jusqu'en 2018.

Avant son entrée dans le Groupe BIC, elle a été avocate au Barreau de Paris pendant 12 ans.

Elle est titulaire d'une Maîtrise en Droit Privé (Université Paris Panthéon-Assas) et du Certificat d'Aptitude à la Profession d'Avocat (CAPA).

(a) Groupe BIC.

Projet de résolution 8**Nomination de Maëlys CASTELLA en qualité d'administratrice**

L'Assemblée Générale décide de nommer, pour une durée de trois exercices, Maëlys CASTELLA en qualité d'administratrice, en remplacement de Mario GUEVARA dont le mandat vient à expiration.

Le mandat de Maëlys CASTELLA expirera donc à l'issue de l'Assemblée Générale qui statuera en 2022 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021.

Projet de résolution 9**Nomination de Marie-Aimée BICH-DUFOUR en qualité d'administratrice**

L'Assemblée Générale décide de nommer Marie-Aimée BICH-DUFOUR en qualité d'administratrice, en remplacement de Marie-Henriette POINSOT, démissionnaire, pour la durée restant à courir du mandat de cette dernière.

Le mandat de Marie-Aimée BICH-DUFOUR expirera donc à l'issue de l'Assemblée Générale qui statuera en 2021 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020.

PROJETS DE RÉSOLUTIONS 10 À 14**Approbation des éléments de rémunération et des avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2018 au Président du Conseil d'Administration, au Directeur Général et aux Directeurs Généraux Délégués****Rapport du Conseil d'Administration :**

Conformément aux dispositions du paragraphe II de l'article L. 225-100 du Code de commerce, nous vous présentons dans le tableau ci-après les éléments de rémunération et les avantages de toute nature versés ou attribués à Bruno Bich, Pierre Vareille, Gonzalve Bich, James DiPietro et Marie-Aimée Bich-Dufour au titre de l'exercice 2018. Ces éléments sont plus amplement détaillés dans le document de référence 2018 (cf. § 4.2. *Rémunération des mandataires*).

BRUNO BICH, PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DIRECTEUR GÉNÉRAL JUSQU'AU 16 MAI 2018

Éléments de rémunération et avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2018	Montants ou valorisation comptable soumis à approbation	Présentation
Rémunération fixe	76 500 EUR	Sans changement sur la rémunération annuelle, par rapport à 2017 – <i>pro rata</i> de 204 000 EUR par an sur 4 mois et demi = 76 500 EUR
Rémunération variable annuelle	N/A	Absence
Rémunération variable différée	N/A	Absence
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	Absence
Rémunération exceptionnelle	N/A	Absence
Options d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération à long terme	N/A	Absence
Jetons de présence	N/A	Absence
Valorisation des avantages de toute nature	N/A	Absence
Indemnité de prise de fonctions	N/A	Absence
Indemnité de départ	N/A	Absence
Indemnité de non-concurrence	N/A	Absence
Régime de retraite supplémentaire	N/A	Absence

PIERRE VAREILLE, PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION A COMPTER DU 16 MAI 2018

Éléments de rémunération et avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2018	Montants ou valorisation comptable soumis à approbation	Présentation
Rémunération fixe	187 500 EUR	<i>Pro rata</i> de 300 000 EUR par an sur 7 mois et demi = 187 500 EUR
Rémunération variable annuelle	N/A	Absence
Rémunération variable différée	N/A	Absence
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	Absence
Rémunération exceptionnelle	N/A	Absence
Options d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération à long terme	N/A	Absence
Jetons de présence	N/A	Absence
Valorisation des avantages de toute nature	N/A	Absence
Indemnité de prise de fonctions	N/A	Absence
Indemnité de départ	N/A	Absence
Indemnité de non-concurrence	N/A	Absence
Régime de retraite supplémentaire	N/A	Absence

GONZALVE BICH, DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ JUSQU'AU 16 MAI 2018 ET DIRECTEUR GÉNÉRAL À COMPTER DU 16 MAI 2018

Éléments de rémunération et avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2018	Montants ou valorisation comptable soumis à approbation ^(a)	Présentation
Rémunération fixe	628 125 USD, soit 531 859 EUR	+ 25.6 % <i>versus</i> 2017
Rémunération variable annuelle dont le versement est conditionné à un vote <i>ex post</i> positif de l'Assemblée Générale, en application des nouvelles dispositions de l'article L. 225-100 (II alinéa 2) du Code de commerce.	725 963 USD, soit 614 702 EUR. Le bonus annuel est égal à 107,55 % de la rémunération fixe annuelle de décembre 2018 et représente 99.3% du bonus cible.	Le bonus cible est égal à 108,30 % de la rémunération fixe annuelle. Le bonus maximal est égal à 162,45 %, soit 150 % du bonus cible. Le bonus est calculé sur la base de six critères : <ul style="list-style-type: none"> • chiffre d'affaires (20 %) ; • résultat d'exploitation (20 %) ; • résultat net (10 %) ; • inventaires (10 %) ; • créances clients (10 %) ; • objectifs individuels (30 %). La part qualitative ne peut dépasser 48,75 % de la rémunération fixe annuelle
Rémunération variable différée	N/A	Absence
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	Absence
Rémunération exceptionnelle	N/A	Absence
Options d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	15 000 actions gratuites attribuées en 2018 et soumises à des conditions de performance. Valorisation comptable : 1 151 700 EUR Dans le cadre des plans d'actions de performance, Gonzalve Bich a perçu 34 344 USD (soit 29 080 EUR) de rémunération brute, équivalente aux dividendes non perçus sur les actions acquises et conservées par SOCIÉTÉ BIC jusqu'à la fin de la période obligatoire de conservation.	Les actions sont soumises à deux conditions de performance : <ul style="list-style-type: none"> • objectif de croissance du chiffre d'affaires ; • objectif de flux nets de trésorerie résultant des opérations et changements dans les stocks, en pourcentage du chiffre d'affaires. Ces conditions de performance sont exigeantes par nature (<i>croissance versus valeur</i>). L'attribution représente 0,03 % du capital. Date d'autorisation de l'Assemblée Générale : 16 mai 2018. Date d'attribution par le Conseil d'Administration : 16 mai 2018.
Jetons de présence	N/A	Absence





Éléments de rémunération et avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2018	Montants ou valorisation comptable soumis à approbation ^(a)	Présentation
Valorisation des avantages en nature	73 273 USD, soit 62 044 EUR.	Allocation voiture : 15 150 USD (soit 12 828 EUR). Abondement aux plans d'épargne entreprise U.S : <ul style="list-style-type: none">• 401 K : 8 250 USD (soit 6 986 EUR)• <i>Executive Compensation Plan</i> : 20 000 USD (soit 16 935 EUR) ; Autres avantages : 29 873 USD (soit 25 295 EUR).
Indemnité de prise de fonctions	N/A	Absence
Indemnité de départ	N/A	Absence
Indemnité de non-concurrence	N/A	Absence
Régime de retraite supplémentaire	Aucun montant n'est dû au titre de l'exercice clos.	Gonzalve Bich participe au régime complémentaire de retraite américain Restoration Plan, en vigueur au sein de la Société BIC CORPORATION depuis 2006, et bénéficiant aux cadres de Direction de la Société dont la rémunération prise en compte dans le U.S. Qualified Plan est limitée par la loi. <ul style="list-style-type: none">• Le bénéficiaire du régime est soumis à la condition d'avoir eu la qualité de bénéficiaire pendant une période minimale de cinq années.• Modalités de détermination de la rémunération de référence :<ul style="list-style-type: none">• la rémunération de référence correspond à la rémunération moyenne des trois meilleures années consécutives parmi les dix dernières années.• Rythme d'acquisition des droits :<ul style="list-style-type: none">• ce plan propose un montant de rente viagère à bénéficiaire unique payable à vie à partir de l'âge normal de départ en retraite (65 ans) égal à 1,1 % du plafond de la Sécurité sociale plus 1,5 % de la rémunération moyenne au-delà du plafond de Sécurité sociale, multiplié par le nombre d'années de service, jusqu'à 35 ans, plus 1,4 % de la rémunération moyenne par année de service au-delà de 35 ans, et incluant la retraite obtenue par le plan U.S. Qualified Pension Plan. Les droits dans ce plan sont acquis à l'âge de 52 ans avec quinze ans ou plus d'ancienneté, ou à l'âge de 60 ans avec cinq ans de participation au plan. Dans le U.S. Qualified Pension Plan, les droits sont acquis après cinq ans d'ancienneté ;• de plus, ce plan prévoit des prestations de retraite anticipée avant l'âge de 65 ans (à l'âge de 62 ans en cas de retraite ou à partir de 55 ans avec dix années minimum d'ancienneté) ;• les engagements liés à ce plan sont provisionnés par BIC CORPORATION, conformément à la norme IAS 19.• Modalités de détermination des plafonds :<ul style="list-style-type: none">• N/A• Modalités de financement des droits :<ul style="list-style-type: none">• le Restoration Plan est sans constitution de réserve. Le U.S. Qualified Pension Plan est financé par un fonds fiduciaire.• Charges associées à la charge de la Société :<ul style="list-style-type: none">• l'employeur finance les coûts d'administration, les valorisations comptables selon la norme IAS 19 et les évaluations actuarielles du fonds pour le U.S. Qualified Pension Plan.



Éléments de rémunération et avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2018	Montants ou valorisation comptable soumis à approbation ^(a)	Présentation
		Au 31 décembre 2018, Gonzalve Bich a acquis un droit à retraite égal à 22,82 % de la rémunération moyenne des trois dernières années travaillées sur ses 15,9 années de service, soit, à titre indicatif, une retraite égale à 178 912 dollars américains, incluant la retraite issue du U.S. Qualified Pension Plan payable à partir de l'âge de 65 ans, s'il avait arrêté son activité au 31 décembre 2018. Il a choisi de recevoir sa retraite complémentaire sous forme d'un versement en capital

(a) Les montants en dollars américains ont été convertis en euros en utilisant le taux de change moyen de l'exercice 2018 (1 euro = 1,1810 dollar américain).

JAMES DIPIETRO, DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ

Éléments de rémunération et avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2018	Montants ou valorisation comptable soumis à approbation ^(a)	Présentation
Rémunération fixe	563 000 USD soit 476 715 EUR	+ 9,3 % versus 2017
Rémunération variable annuelle dont le versement est conditionné à un vote ex post positif de l'Assemblée Générale, en application des nouvelles dispositions de l'article L. 225-100 (II alinéa 2) du Code de commerce.	419 322 USD, soit 355 057 EUR Le bonus annuel est égal à 74,48 % de la rémunération fixe annuelle et représente 99,3 % du bonus cible.	Le bonus cible est égal à 75 % de la rémunération fixe annuelle. Le bonus maximal est égal à 112,50 %, soit 150 % du bonus cible. Le bonus est calculé sur la base de six critères : <ul style="list-style-type: none"> • chiffre d'affaires (20 %) ; • résultat d'exploitation (20 %) ; • résultat net (10 %) ; • inventaires (10 %) ; • créances clients (10 %) ; • objectifs individuels (30 %). La part qualitative ne peut dépasser 33,75 % de la rémunération fixe annuelle
Rémunération variable différée	N/A	Absence
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	Absence
Rémunération exceptionnelle	N/A	Absence
Options d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	8 000 actions gratuites attribuées en 2018 et soumises à des conditions de performance. Valorisation comptable : 614 240 EUR Dans le cadre des plans d'actions de performance, James DiPietro a perçu 90 714 USD (soit 76 812 EUR) de rémunération brute, équivalente aux dividendes non perçus sur les actions acquises et conservées par SOCIÉTÉ BIC jusqu'à la fin de la période obligatoire de conservation.	Les actions sont soumises à deux conditions de performance : <ul style="list-style-type: none"> • objectif de croissance du chiffre d'affaires ; • objectif de flux nets de trésorerie résultant des opérations et changements dans les stocks, en pourcentage du chiffre d'affaires. Ces conditions de performance sont exigeantes par nature (croissance versus valeur). L'attribution représente 0,02 % du capital. Date d'autorisation de l'Assemblée Générale : 16 mai 2018. Date d'attribution par le Conseil d'Administration : 16 mai 2018.
Jetons de présence	N/A	Absence
Valorisation des avantages en nature	83 877 USD soit 71 022 EUR	Allocation voiture : 13 800 USD (soit 11 685 EUR) Abondement aux plans d'épargne entreprise U.S : <ul style="list-style-type: none"> • 401 K : 9 250 USD (soit 7 832 EUR) ; Executive Compensation Plan : 22 520 USD (soit 19 069 EUR) ; Autres avantages : 38 307 USD (soit 32 436 EUR).
Indemnité de prise de fonctions	N/A	Absence



Éléments de rémunération et avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2018	Montants ou valorisation comptable soumis à approbation ^(a)	Présentation
Indemnité de départ	N/A	Absence
Indemnité de non-concurrence	N/A	Absence
Régime de retraite supplémentaire	Aucun montant n'est dû au titre de l'exercice clos.	<p>James DiPietro participe au régime complémentaire de retraite américain <i>Supplementary Executive Retirement Plan</i>, en vigueur au sein de la Société BIC CORPORATION depuis 1970, et bénéficiant aux cadres supérieurs de la Société.</p> <ul style="list-style-type: none"> Le bénéficiaire du régime est soumis à la condition d'avoir eu la qualité de bénéficiaire pendant une période minimale de cinq années. Modalités de détermination de la rémunération de référence : <ul style="list-style-type: none"> la rémunération de référence correspond à la rémunération moyenne (base + bonus) des trois meilleures des cinq dernières années travaillées. Rythme d'acquisition des droits : <ul style="list-style-type: none"> le montant annuel de la retraite s'élève à 2,50 % de la rémunération de référence par année de service, avec un maximum de 50 % (soit 20 années de service) incluant la retraite obtenue par le plan <i>U.S. Qualified Pension Plan</i> ; l'acquisition des droits est effective à l'âge de 52 ans avec quinze ans de service ou à l'âge de 60 ans avec cinq ans de participation au plan. Dans le <i>U.S. Qualified Pension Plan</i>, l'acquisition des droits intervient après cinq années de service ; les engagements liés à ce plan sont provisionnés par BIC CORPORATION, conformément à la norme IAS 19. Modalités de détermination des plafonds : <ul style="list-style-type: none"> la retraite ne pourra pas dépasser 50 % (soit 20 années de service) incluant la retraite obtenue par le plan <i>U.S. Qualified Pension Plan</i>. Modalités de financement des droits : <ul style="list-style-type: none"> le <i>Supplementary Executive Retirement Plan</i> est sans constitution de réserve. Toutefois BIC investit dans des polices d'assurance-vie en contrepartie du coût du plan. Le <i>U.S. Qualified Pension Plan</i> est financé par un fonds fiduciaire. Charges associées à la charge de la Société : <ul style="list-style-type: none"> l'employeur finance les coûts d'administration, les valorisations comptables selon la norme IAS 19 et les évaluations actuarielles du fonds pour le <i>U.S. Qualified Pension Plan</i>. <p>Au 31 décembre 2018, James DiPietro a acquis un droit à retraite égal à 50 % de la rémunération moyenne des trois dernières des 20,5 années travaillées, soit, à titre indicatif, une rente viagère à bénéfice unique égale à 462 620 dollars américains – incluant la retraite obtenue par le <i>U.S. Qualified Pension Plan</i> – payable à l'âge de 59 ans, s'il avait arrêté son activité au 31 décembre 2018. Il a choisi de recevoir sa retraite complémentaire sous forme d'un versement en capital.</p>

(a) Les montants en dollars américains ont été convertis en euros en utilisant le taux de change moyen de l'exercice 2018 (1 euro = 1,1810 dollar américain).

MARIE-AIMÉE BICH-DUFOUR, DIRECTRICE GÉNÉRALE DÉLÉGUÉE

Éléments de rémunération et avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2018	Montants ou valorisation comptable soumis à approbation	Présentation
Rémunération fixe	199 509 EUR	- 33,7 % <i>versus</i> 2017
Rémunération variable annuelle dont le versement est conditionné à un vote <i>ex post</i> positif de l'Assemblée Générale, en application des nouvelles dispositions de l'article L. 225-100 (II alinéa 2) du Code de commerce.	89 380 EUR Le bonus annuel est égal à 44,69 % de la rémunération fixe annuelle et représente 99,3 % du bonus cible.	Le bonus cible est égal à 45 % de la rémunération fixe annuelle. Le bonus maximal est égal à 67,50 %, soit 150 % du bonus cible. Le bonus est calculé sur la base de six critères : <ul style="list-style-type: none"> • chiffre d'affaires (20 %) ; • résultat d'exploitation (20 %) ; • résultat net (10 %) ; • inventaires (10 %) ; • créances clients (10 %) ; • objectifs individuels (30 %). La part qualitative ne peut dépasser 20,25 % de la rémunération fixe annuelle
Rémunération variable différée	N/A	Absence
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	Absence
Rémunération exceptionnelle	N/A	Absence
Options d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	3 250 actions gratuites attribuées en 2018 et soumises à des conditions de performance. Valorisation comptable : 249 535 EUR	Actions soumises à deux conditions de performance : <ul style="list-style-type: none"> • objectif de croissance du chiffre d'affaires ; • objectif de flux nets de trésorerie résultant des opérations et changements dans les stocks, en pourcentage du chiffre d'affaires. Ces conditions de performance sont exigeantes par nature (<i>croissance versus valeur</i>). L'attribution représente 0,01 % du capital social. Date d'autorisation de l'Assemblée Générale : 16 mai 2018. Date d'attribution par le Conseil d'Administration : 16 mai 2018.
Jetons de présence	N/A	Absence
Valorisation des avantages en nature	1 602 EUR	Voiture de fonction
Indemnité de prise de fonctions	N/A	Absence
Indemnité de départ	N/A	Absence
Indemnité de non-concurrence	N/A	Absence
Régime de retraite supplémentaire	Aucun montant n'est dû au titre de l'exercice clos.	Marie-Aimée Bich-Dufour bénéficie du régime de retraite supplémentaire à prestations définies relevant de l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale, en vigueur au sein du Groupe BIC en France et bénéficiant aux cadres de Direction de la Société. <ul style="list-style-type: none"> • Le bénéfice du régime est soumis aux conditions cumulatives suivantes : <ul style="list-style-type: none"> • avoir eu la qualité de bénéficiaire pendant une période minimale de cinq années consécutives ; • avoir liquidé ses retraites au titre du régime de base et des régimes complémentaires de retraite ; • achever sa carrière au sein de la Société conformément aux dispositions de l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale. • Modalités de détermination de la rémunération de référence :



Éléments de rémunération et avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2018	Montants ou valorisation comptable soumis à approbation	Présentation
		<ul style="list-style-type: none"> • la rémunération de référence correspond à la rémunération moyenne des trois dernières années travaillées ; • pour la détermination de la rémunération de référence, sont uniquement pris en compte le salaire annuel brut de base et la rémunération variable annuelle versés à l'exclusion de toute autre forme de rémunération directe ou indirecte. • Rythme d'acquisition des droits : <ul style="list-style-type: none"> • le montant annuel du complément de retraite s'élève à 1,25 % de la rémunération de référence par année de participation au plan, avec un maximum de 25 % (soit 20 années) ; • le 18 mai 2016, le Conseil d'Administration a décidé que Marie-Aimée Bich-Dufour n'acquerra aucun droit supplémentaire au titre de ce régime pendant la durée de son nouveau mandat ; • les engagements liés à ce plan sont provisionnés par SOCIÉTÉ BIC conformément à la norme IAS 19. • Modalités de détermination des plafonds : <ul style="list-style-type: none"> • la totalité des retraites obligatoires et supplémentaires ne pourra pas dépasser 50 % du dernier salaire annuel. Ce plafonnement est vérifié à la date de retraite. • Modalités de financement des droits : <ul style="list-style-type: none"> • l'employeur finance l'intégralité des droits en contribuant à un contrat d'assurance. • Charges associées à la charge de la Société : <ul style="list-style-type: none"> • l'employeur s'acquitte de la taxe Fillon de 24 %, assise sur la cotisation versée au contrat d'assurance. <p>Au 31 décembre 2018, son complément de retraite, déterminé en fonction de l'ancienneté et de la rémunération telles qu'arrêtées au 18 mai 2016, s'élève à 107 318 euros (à titre indicatif).</p> <p>Cet engagement a été soumis à la procédure relative aux conventions et engagements réglementés.</p> <p>Date de la décision du Conseil d'Administration : 19 mai 2005.</p> <p>Date de la décision de l'Assemblée Générale : 24 mai 2006 (résolution 5).</p>

Projet de résolution 10

Approbation des éléments de rémunération et avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2018 à Bruno Bich, Président du Conseil d'Administration et Directeur Général jusqu'au 16 mai 2018

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, approuve les éléments de rémunération et avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2018 à Bruno Bich, Président du Conseil d'Administration et Directeur Général jusqu'au 16 mai 2018, présentés dans le rapport du Conseil d'Administration et le document de référence 2018 (cf. § 4.2. Rémunération des mandataires sociaux).

Projet de résolution 11

Approbation des éléments de rémunération et avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2018 à Pierre Vareille, Président du Conseil d'Administration à compter du 16 mai 2018

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, approuve les éléments de rémunération et avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2018 à Pierre VAREILLE, Président du Conseil d'Administration à compter du 16 mai 2018, présentés dans le rapport du Conseil d'Administration et le document de référence 2018 (cf. § 4.2. Rémunération des mandataires sociaux).

Projet de résolution 12**Approbation des éléments de rémunération et avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2018 à Gonzalve Bich, Directeur Général Délégué puis Directeur Général depuis le 16 mai 2018**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, approuve les éléments de rémunération et avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2018 à Gonzalve Bich, Directeur Général Délégué puis Directeur Général depuis le 16 mai 2018, présentés dans le rapport du Conseil d'Administration et le document de référence 2018 (cf. § 4.2. *Rémunération des mandataires sociaux*).

Projet de résolution 13**Approbation des éléments de rémunération et avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2018 à James DiPietro, Directeur Général Délégué**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires,

approuve les éléments de rémunération et avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2018 à James DiPietro, Directeur Général Délégué, présentés dans le rapport du Conseil d'Administration et le document de référence 2018 (cf. § 4.2. *Rémunération des mandataires sociaux*).

Projet de résolution 14**Approbation des éléments de rémunération et avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2018 à Marie-Aimée Bich-Dufour, Directrice Générale Déléguée**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, approuve les éléments de rémunération et avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2018 à Marie-Aimée Bich-Dufour, Directrice Générale Déléguée, présentés dans le rapport du Conseil d'Administration et le document de référence 2018 (cf. § 4.2. *Rémunération des mandataires sociaux*).

PROJET DE RÉOLUTION 15**Politique de rémunération des Président, Directeur Général et Directeurs Généraux Délégués****Rapport du Conseil d'Administration :**

En application de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, le Conseil d'Administration soumet à l'approbation de l'Assemblée Générale les principes et critères applicables à la détermination, la répartition et l'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables, en raison de leur mandat, aux Président, Directeur Général et Directeurs Généraux Délégués au titre de l'exercice 2018 et constituant la politique de rémunération les concernant (*vote ex ante*).

Ces principes et critères arrêtés par le Conseil d'Administration sur recommandation du Comité des Rémunérations sont présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise prévu par l'article L. 225-37 du Code de commerce et figurant au chapitre 4 du document de référence 2018.

En application de l'article L. 225-100 du Code de commerce, les montants résultant de la mise en œuvre de ces principes et critères seront soumis à l'approbation des actionnaires lors de l'Assemblée Générale statuant en 2020 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019 (*vote ex post*).

Projet de résolution 15**Politique de rémunération des Président, Directeur Général et Directeurs Généraux Délégués**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires et après avoir pris connaissance du rapport prévu par

l'article L. 225-37 du Code de commerce, approuve les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature présentés dans le rapport précité et attribuables en raison de leur mandat aux Président, Directeur Général et Directeurs Généraux Délégués.

8.2. DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

PROJET DE RÉSOLUTION 16

Autorisation à donner au Conseil d'Administration de réduire le capital social par voie d'annulation d'actions acquises dans le cadre de l'article L. 225-209 du Code de commerce

Rapport du Conseil d'Administration :

Nous vous proposons de renouveler l'autorisation donnée au Conseil d'Administration pour une période de 18 mois :

- d'annuler, dans la limite de 10 % du capital social par période de 24 mois, tout ou partie des actions détenues dans le cadre du programme de rachat d'actions et de réduire corrélativement le capital social ;
- d'imputer la différence entre le prix de rachat des actions annulées et leur valeur nominale sur les primes et réserves disponibles.

Projet de résolution 16

Autorisation à donner au Conseil d'Administration de réduire le capital social par voie d'annulation d'actions acquises dans le cadre de l'article L. 225-209 du Code de commerce

L'Assemblée Générale Extraordinaire, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'Administration et des Commissaires aux Comptes, statuant conformément aux dispositions de l'article L. 225-209 du Code de commerce, autorise le Conseil d'Administration :

- sur ses seules délibérations, aux moments qu'il jugera opportun, à annuler en une ou plusieurs fois, au moyen d'une réduction corrélatrice du capital social, tout ou partie des actions de la Société acquises ou à acquérir par la Société en vertu de précédentes autorisations données par l'Assemblée ou en vertu de l'autorisation donnée par la 5^e résolution

ci-dessus, dans la limite de 10 % du capital social existant à la date de l'Assemblée Générale, par période de 24 mois ;

- à imputer la différence entre le prix de rachat des actions annulées et leur valeur nominale sur les primes et réserves disponibles.

L'Assemblée Générale Extraordinaire délègue au Conseil d'Administration tous pouvoirs pour procéder à cette ou ces annulations de titres, constater la ou les réductions du capital social corrélatives, imputer la différence entre la valeur comptable des actions annulées et leur montant nominal sur tous postes de réserves ou autres, procéder à la modification corrélatrice des statuts, effectuer toutes formalités, faire toutes déclarations auprès de tous organismes et, d'une manière générale, faire le nécessaire.

La présente autorisation est consentie pour une durée de 18 mois à compter de la présente Assemblée et remplace l'autorisation accordée par l'Assemblée Générale du 16 mai 2018, dans sa 16^e résolution.

8.3. DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE ET EXTRAORDINAIRE

PROJET DE RÉOLUTION 17

Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités

Rapport du Conseil d'Administration :

Cette résolution permet d'effectuer les formalités requises et consécutives à la présente Assemblée.

Projet de résolution 17

Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités

L'Assemblée Générale donne tous pouvoirs au porteur d'un exemplaire ou d'un extrait des présentes pour accomplir toutes formalités légales ou réglementaires requises.



8.4. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LA RÉDUCTION DU CAPITAL

Assemblée générale mixte du 22 mai 2019 - Résolution n°15

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue à l'article L. 225-209 du Code de commerce en cas de réduction du capital par annulation d'actions achetées, nous avons établi le présent rapport destiné à vous faire connaître notre appréciation sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Votre Conseil d'administration vous propose de lui déléguer, pour une durée de 18 mois à compter de la présente Assemblée, tous pouvoirs pour annuler, dans la limite de 10% de son capital, par période de 24 mois, les actions achetées au titre de la mise en œuvre d'une autorisation d'achat par votre société de ses propres actions dans le cadre des dispositions de l'article précité.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences conduisent à examiner si les causes et conditions de la réduction du capital envisagée, qui n'est pas de nature à porter atteinte à l'égalité des actionnaires, sont régulières.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 15 mars 2019

Les Commissaires aux comptes

Grant Thornton

Membre français de Grant Thornton International

Vianney MARTIN

Deloitte & Associés

François BUZY





INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

9.1. DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC	308
Acte constitutif et statuts	308
Informations financières historiques	308
9.2. PRINCIPAUX COMMUNIQUÉS	309
9.3. PERSONNE RESPONSABLE	310
Nom et fonction	310
Déclaration du responsable du document de référence	310
9.4. RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES ET HONORAIRES	311
Noms et adresses	311
Changement de contrôleurs légaux	311
Tableau sur la publicité des honoraires des Commissaires aux Comptes et des membres de leurs réseaux	311
Vérification des informations financières historiques annuelles	311
Informations financières intermédiaires et autres	311
9.5. TABLE DE CONCORDANCE CONFORMÉMENT AU RÈGLEMENT EUROPÉEN N° 809/2004	312
9.6. TABLE DE CONCORDANCE AVEC LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL	315
9.7. TABLE DE CONCORDANCE AVEC LE RAPPORT DE GESTION	316
9.8. TABLE DE CONCORDANCE DES INDICATEURS ENVIRONNEMENTAUX ET SOCIAUX	318
9.9. GLOSSAIRE	320



9.1. DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC

ACTE CONSTITUTIF ET STATUTS

cf. *Chapitre 7 – Informations sur la Société.*

INFORMATIONS FINANCIÈRES HISTORIQUES

Les documents de référence 2017 et 2018 sont disponibles sur le site Internet de la Société BIC (www.bicworld.com).

9.2. PRINCIPAUX COMMUNIQUÉS

Liste des principaux communiqués publiés en 2018 :

Communiqués de presse disponibles sur le site www.info-financiere.fr et sur le site de la Société : www.bicworld.com

Date	Intitulé
31 janvier 2018	Résultats Annuels 2017 non audités et Perspectives 2018
14 février 2018	Evolution de la Gouvernance et arrêté des comptes annuels 2017 audités
7 mars 2018	Rémunérations des Dirigeants
21 mars 2018	Mise à disposition du Document de Référence 2017
17 avril 2018	"Writing The Future, Together" - BIC dévoile ses nouveaux engagements en matière de Développement Durable à horizon 2025
25 avril 2018	Résultats du 1er trimestre 2018
8 juin 2018	Rémunérations des Dirigeants post-Assemblée Générale
1 août 2018	Résultats du 1er semestre 2018
31 août 2018	Accord BIC-Haco Industries
18 octobre 2018	BIC porte plainte pour défaut de surveillance de la conformité des briquets en France et en Allemagne
24 octobre 2018	Résultats des neuf premiers mois 2018
20 novembre 2018	BIC reçoit une offre d'achat pour BIC Sport
5 décembre 2018	Modification du capital et annulation d'actions
12 décembre 2018	BIC annonce une revue organisationnelle destinée à améliorer son efficacité opérationnelle et soutenir sa croissance à long-terme
2 janvier 2019	Finalisation de l'accord BIC - Haco Industries
2 janvier 2019	Finalisation de la cession de BIC Sport
13 février 2019	Résultats Annuels 2018 et annonce les premières étapes de la revue organisationnelle "BIC 2022: Invent the Future"

9.3. PERSONNE RESPONSABLE

NOM ET FONCTION

Gonzalve Bich

Directeur Général

DÉCLARATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

« J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent document de référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion référencé dans la table de concordance présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes données dans le présent document ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document.

Les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2018 inclus dans ce document ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux, figurant dans le chapitre 6-2, qui contient une observation relative à l'adoption des normes IFRS nouvellement publiées et révisées, de leurs interprétations et de leurs amendements.»

Le 19 mars 2019,

Gonzalve Bich

Directeur Général

9.4. RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES ET HONORAIRES

NOMS ET ADRESSES

Les Commissaires aux Comptes titulaires

Les comptes sociaux et consolidés de SOCIÉTÉ BIC font l'objet de rapports établis par les Commissaires aux Comptes titulaires de la Société :

Deloitte & Associés

Représentée par M. François Buzy
Tour Majunga 6, Place de la Pyramide 92800 Puteaux, France
Tél. : 01 40 88 28 00

Deloitte & Associés a été nommé en qualité de Commissaire aux Comptes de SOCIÉTÉ BIC, pour la première fois, par l'Assemblée Générale Mixte des Actionnaires du 4 mai 1999.

Le mandat de Commissaire aux Comptes de Deloitte & Associés, d'une durée de six exercices, a été renouvelé par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 10 mai 2017. Il expirera en 2023, à l'issue de l'Assemblée Générale des Actionnaires statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

Grant Thornton

Représentée par M. Vianney Martin
29, rue du Pont 92200 Neuilly-sur-Seine, France
Tél. : 01 41 25 85 85

Grant Thornton a été nommé en qualité de Commissaire aux Comptes de SOCIÉTÉ BIC, pour la première fois, par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 23 mai 2007 en remplacement de la Société BDO Marque & Gendrot, démissionnaire, pour la durée restant à courir du mandat de cette dernière.

Le mandat de Commissaire aux Comptes de Grant Thornton a été renouvelé par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 10 mai 2017. Il expirera en 2023, à l'issue de l'Assemblée Générale des Actionnaires statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

Les Commissaires aux Comptes suppléants

La Société BEAS, nommée pour la première fois lors de l'Assemblée Générale des Actionnaires le 19 mai 2005, a été renouvelée en qualité de Commissaire aux Comptes suppléant lors de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 10 mai 2017, pour la même durée que le mandat de Deloitte & Associés.

L'Institut de Gestion et d'Expertise Comptable, nommé pour la première fois lors de l'Assemblée Générale des Actionnaires le 23 mai 2007 en remplacement de M. Patrick Giffaux,

démissionnaire, a été renouvelé en qualité de Commissaire aux Comptes suppléant lors de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 10 mai 2017, pour la même durée que le mandat de Grant Thornton.

CHANGEMENT DE CONTRÔLEURS LÉGAUX

Les mandats des contrôleurs légaux ont été renouvelés lors de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 10 mai 2017.

TABLEAU SUR LA PUBLICITÉ DES HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES ET DES MEMBRES DE LEURS RÉSEAUX

Les honoraires des Commissaires aux Comptes et membres de leurs réseaux pris en charge par le Groupe sont présentés dans la Note 28 des comptes consolidés.

VÉRIFICATION DES INFORMATIONS FINANCIÈRES HISTORIQUES ANNUELLES

Les informations financières historiques annuelles et les rapports d'audit correspondants pour les exercices 2016 et 2017, ainsi que l'examen de la situation financière et du résultat y afférant, ont été présentés dans les documents de référence précédents, eux-mêmes déposés auprès de l'Autorité des marchés financiers (respectivement n° D. 17-0203 et n° D. 18-0156) et disponibles sur le site du Groupe BIC. En application de l'article 28 du règlement (CE) n° 809/2004 de la Commission, ces informations sont incorporées par référence au présent document de référence.

INFORMATIONS FINANCIÈRES INTERMÉDIAIRES ET AUTRES

Les données trimestrielles n'ont pas fait l'objet d'une vérification.

Les données semestrielles et annuelles ont fait l'objet de rapports des Commissaires aux Comptes.



9.5. TABLE DE CONCORDANCE CONFORMÉMENT AU RÈGLEMENT EUROPÉEN N° 809/2004

La table de concordance ci-dessous renvoie aux principales rubriques exigées par le règlement européen n° 809/2004 pris en application de la directive 2003-1971/CE du Parlement européen et du Conseil et aux pages du présent document de référence.

Conforme au règlement européen n° 809/2004		Pages
1. PERSONNES RESPONSABLES		
Noms et fonctions		312
Déclaration du responsable du document de référence		312
2. CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES		
Noms et adresses		313
Changement de contrôleurs légaux		313
Tableau sur la publicité des honoraires des Commissaires aux Comptes et des membres de leurs réseaux		246 ; 313
3. INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES		
Informations financières historiques sélectionnées pour les trois derniers exercices		22-25 ; 172-181 ; 188-246 ; 313
Informations financières historiques sélectionnées pour des périodes intermédiaires		N/A
4. RISQUES		
Risques de marché		39 -40 ; 227-230 ; 235-240
Risques juridiques		41
Risques industriels et liés à l'environnement		41
Assurance – Couverture des risques éventuels susceptibles d'être encourus par l'émetteur		60-61
Autres risques particuliers		43-44
5. INFORMATIONS CONCERNANT L'ÉMETTEUR		
Histoire et évolution de la Société		26-28 ; 278
Investissements		182-183 ; 200-202 ; 242-245
6. APERÇU DES ACTIVITÉS		
Principales activités		26-28 ; 172-176
Principaux marchés		29-33
Événements exceptionnels		N/A
Degré de dépendance de l'émetteur à l'égard de brevets, licences, contrats industriels, commerciaux ou financiers ou de nouveaux procédés de fabrication		N/A
Éléments sur lesquels est fondée la déclaration concernant la position concurrentielle		29-33 ; 172-180
7. ORGANIGRAMME		
Description du Groupe		26-33
Liste des filiales importantes		242-245 ; 267-269
8. PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES, USINES ET ÉQUIPEMENTS		
Immobilisations corporelles importantes existantes ou planifiées (y compris louées) et toutes charges afférentes		35-36 ; 208-210
Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation de ces immobilisations		74-85
9. EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT		
Situation financière		22-25 ; 180 ; 189-195
Résultat d'exploitation		173-175 ; 189 ; 200-204
10. TRÉSORERIE ET CAPITAUX		
Informations sur les capitaux		191-192
Source et montant des flux de trésorerie		194-195

Conforme au règlement européen n° 809/2004	Pages
Conditions d'emprunt et structure de financement	217-218
Informations concernant toute restriction à l'utilisation des capitaux ayant ou pouvant influencer sur les opérations de l'émetteur	N/A
Sources de financement attendues qui seront nécessaires pour honorer les engagements visés aux points 5.2.3. (Investissements fermes) et 8.1. (Charges sur immobilisations corporelles)	N/A
11. RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT, BREVETS ET LICENCES	34 ; 204 ; 212-214
12. INFORMATIONS SUR LES TENDANCES	
Principales tendances ayant affecté la production, les ventes et les stocks, les coûts et les prix de vente depuis la fin du dernier exercice jusqu'à la date du document d'enregistrement	184
Tendance connue, incertitude ou demande d'engagement ou événement susceptible d'influer sensiblement sur les perspectives de l'émetteur	184
13. PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DU BÉNÉFICE	N/A
14. ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE ET DIRECTION GÉNÉRALE	
Nom, adresse professionnelle et fonctions, dans la Société émettrice et en dehors (si significatifs)	126-144
Conflits d'intérêts potentiels au niveau des organes d'Administration, de Direction et de Surveillance et de la Direction Générale	144
15. RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES	
Montant de la rémunération versée et avantages en nature octroyés par l'émetteur et ses filiales	150-170
Montant total des sommes provisionnées ou constatées par ailleurs par l'émetteur ou ses filiales aux fins du versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages	150-170 ; 219-226
16. FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION	
Date d'expiration du mandat	126-144
Contrats de service liant les membres des organes d'Administration, de Direction ou de Surveillance à l'émetteur ou à l'une quelconque de ses filiales	N/A
Informations sur les Comités d'Audit et des Rémunérations	146-147
Conformité au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur	130
17. SALARIÉS	
Nombre de salariés et répartition par type d'activité	95-97
Participations et stock-options des mandataires sociaux	161-163 ; 230-235
Participation des salariés dans le capital de l'émetteur	283 ; 230-235
18. PRINCIPAUX ACTIONNAIRES	
Personnes non-membres d'un organe d'Administration, de Direction ou de Surveillance qui détiennent, directement ou indirectement un pourcentage du capital social ou des droits de vote qui doit être notifié	282-283
Principaux actionnaires disposant de droits de vote différents	282-283
Mesures prises par l'émetteur contre l'abus de contrôle	N/A
Dispositions statutaires ou autre pouvant contraindre un changement de contrôle	N/A
19. OPÉRATIONS AVEC DES APPARENTÉS (PARTIES LIÉES)	
Nature et montant des opérations	240 ; 275
Montant ou pourcentage pour lequel les opérations avec des parties liées entrent dans le chiffre d'affaires de l'émetteur	N/A
20. INFORMATIONS FINANCIÈRES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DE L'ÉMETTEUR	
Informations financières historiques	188-246 ; 251-270 ; 313
Informations financières <i>pro forma</i>	N/A
États financiers	188-246 ; 251-270
Vérification des informations financières historiques annuelles	247-249 ; 271-274 ; 313
Date des dernières informations financières	311
Informations financières intermédiaires et autres	313
Politique de distribution des dividendes	181
Procédures judiciaires et d'arbitrage	41
Changement significatif de la situation financière ou commerciale	278



Conforme au règlement européen n° 809/2004

Pages

21. INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

Capital social	216; 282-283
Montant du capital et nombre d'actions	282-283
Actions non représentatives du capital	N/A
Actions propres	216 ; 284
Valeurs mobilières convertibles ou assorties de bons de souscription	N/A
Conditions régissant le capital non libéré	N/A
Capital placé sous options	N/A
Historique d'évolution du capital social	280-281
Acte constitutif et statuts	278-279
Objet social	278
Dispositions concernant les organes d'Administration et de Direction	126-144 ; 146-147
Catégories d'actions	280-281
Modification des droits des actionnaires	N/A
Convocation et tenue des Assemblées Générales	278-279
Dispositions ayant pour effet de retarder ou d'empêcher un changement de contrôle	282-283
Seuils de déclarations de détention	279
Dispositions régissant les modifications du capital	278-279

22. CONTRATS IMPORTANTS

N/A

23. INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DÉCLARATIONS D'EXPERTS ET DÉCLARATIONS D'INTÉRÊTS

N/A

24. DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC

310

25. INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS

242-245 ; 267-269

9.6. TABLE DE CONCORDANCE AVEC LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL

Afin de faciliter la lecture du rapport financier annuel, la table thématique suivante permet d'identifier, dans le présent document de référence, les principales informations prévues par l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier.

N°	Information	Pages
Rapport financier annuel		
1.	Comptes sociaux	251-270
2.	Comptes consolidés	188-246
3.	Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes sociaux annuels	271-274
4.	Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés	247-249
5.	Rapport de gestion comprenant au minimum les informations mentionnées aux articles L. 225-100, L. 225-100-2, L. 225-100-3 et L. 225-211 alinéa 2 du Code de commerce	318-319
6.	Déclaration du responsable du document de référence	312
7.	Honoraires des Commissaires aux Comptes	246
8.	Gouvernement d'entreprise	125-170

9.7. TABLE DE CONCORDANCE AVEC LE RAPPORT DE GESTION

Le présent document de référence comprend les éléments du rapport de gestion de la Société et du rapport de gestion du Groupe prévus par les articles L. 225-100 et suivants et L. 232-1 du Code de commerce, ainsi que le rapport sur le gouvernement d'entreprise visé aux articles L. 225-37 et suivants du Code de commerce, et la déclaration de performance extra-financière visée par l'article L. 225-102-1 du Code de commerce.

Les parties du document de référence correspondant aux différentes parties du rapport de gestion sont présentées ci-dessous :

N°	Information	Pages
Rapport de gestion		
1.	Activité et évolution des affaires/Résultats/Situation financière et indicateurs de performance	172-179
2.	Utilisation des instruments financiers par la Société, lorsque cela est pertinent pour l'évaluation	235-240
3.	Description des principaux risques et incertitudes	37-52
4.	Risques financiers liés au changement climatique	45
5.	Informations sur les risques encourus en cas de variation de taux d'intérêt, de taux de change ou de cours de bourse	39-40
6.	Procédure de contrôle interne et de gestion des risques	53-60
7.	Succursales existantes	268
8.	Prises de participation significatives dans des sociétés ayant leur siège en France	N/A
9.	Faits postérieurs à la clôture/Perspectives d'avenir	184-185
10.	Montant des dividendes distribués au cours des trois derniers exercices	181
11.	Opérations sur les actions propres	284-285
12.	Ajustement des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital	N/A
13.	Informations environnementales, sociales et sociétales	63-123
14.	Activités en matière de recherche et de développement	34
15.	Délais de paiement fournisseurs et clients de SOCIÉTÉ BIC	270
16.	Gouvernement d'entreprise:	
	Choix de modalités du mode d'exercice de la Direction Générale	126
	Composition et fonctionnement des Organes d'Administration et de Direction	126-146
	Limitations de pouvoirs de la Direction Générale	145
	Mandats et fonctions des mandataires sociaux	131-144
	Politique de diversité appliquée aux membres du Conseil	127-130
	Manière dont la société recherche une représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du comité exécutif et résultats en matière de mixité dans les 10 % de postes à plus forte responsabilité	106
	Opérations réalisées par les mandataires sociaux sur leurs titres	144
	Projet de résolution sur la politique de rémunération	305
	Rémunération des mandataires sociaux	150-170
	Tableau récapitulatif sur la mise en œuvre du Code AFEP-MEDEF	149
	Tableau de suivi des délégations en matière d'augmentation de capital	280-281
	Participation des actionnaires à l'Assemblée Générale	279
	Dispositifs ayant une incidence en cas d'offre publique (inclus les éléments de l'article L. 225-37-5 du Code de Commerce)	283
	Capital social	280-285
	Participation des salariés dans le capital	283
	Conditions statutaires pour les modifications du capital et des droits sociaux	278-279

N°	Information	Pages
17.	Déclaration de performance extra-financière :	63-124
	Modèle d'affaires de la Société	7
	Description des principaux risques relatifs à la manière dont la Société prend en compte les conséquences sociales et environnementales de son activité, et effets de cette activité quant au respect des droits de l'Homme et à la lutte contre la corruption et l'évasion fiscale	44-48
	Description des politiques appliquées par la Société et résultats de ces politiques	63-124
	Conséquences sociales de l'activité de la Société	95-107
	Conséquences environnementales de l'activité de la Société	86-94
	Effets de l'activité de la Société quant au respect des droits de l'homme	109-111
	Effets de l'activité de la Société quant à la lutte contre la corruption	111-112
	Effets de l'activité de la Société quant à la lutte contre l'évasion fiscale	112
	Conséquences sur le changement climatique de l'activité de la Société et usage des biens et services qu'elle produit	88-91
	Engagements sociétaux en faveur du développement durable	63-124
	Engagements sociétaux en faveur de l'économie circulaire	79-80
	Engagements sociétaux en faveur de la lutte contre le gaspillage alimentaire	79
	Engagements sociétaux en faveur de la lutte contre la précarité alimentaire	79
	Engagements sociétaux en faveur du respect du bien-être animal	71
	Engagements sociétaux en faveur d'une alimentation responsable, équitable et durable	79
	Accords collectifs conclus dans l'entreprise et leurs impacts sur la performance économique de l'entreprise ainsi que sur les conditions de travail des salariés	107
	Actions visant à lutter contre les discriminations et promouvoir les diversités	105-106
	Mesures prises en faveur des personnes handicapées	106
Annexes		
	Tableau des résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices	270

9.8. TABLE DE CONCORDANCE DES INDICATEURS ENVIRONNEMENTAUX ET SOCIAUX

Le tableau ci-dessous indique, pour chaque partie du document de référence, les indicateurs GRI⁽¹⁾, les principes du Pacte mondial des Nations unies et les principes généraux de l'OCDE⁽²⁾ abordés.

Sommaire du document de référence	GRI ⁽¹⁾	Principes du Pacte mondial	Principes généraux de l'OCDE ⁽²⁾	Pages
1. Présentation du Groupe	102-1, 102-2, 102-3, 102-4, 102-5, 102-6, 102-7, 102-8, 102-9, 102-45, 102-49, 103-1	-	6, 10	21 à 36
2. Risques	102-15, 103-1			37 à 62
3.1. Le Programme BIC de Développement Durable et ses 5 engagements porte-étendard: <i>Writing the Future, Together</i>	102-13, 102-14, 102-16, 102-27, 102-40, 102-43, 102-44, 103-2, 201-1, 205-3	1 à 10	1, 5	65 à 73
3.2. Les responsabilités liées à nos produits	102-21, 416-1	8 et 9	2, 3, 7, 8, 10, 12, 13, 14	74 à 85
3.3. La responsabilité environnementale liée à nos opérations	203-DMA, 201-2, 301-1, 302-1, 302-2, 302-3, 302-4, 302-5, 303-1, 304-2, 304-4, 305-1, 305-2, 305-5, 306-2, 307-1	7, 8 et 9	12	86 à 94
3.4. Notre responsabilité sociale envers les salariés	102-7, 102-8, 401-1, 403-2, 403-3, 403-4, 404-1, 404-2, 404-3, 405-1	1, 3 et 6	2, 4, 10	95 à 107
3.5. Notre responsabilité sociétale	102-17, 203-2, 205-1, 408-1, 409-1, 414-1	1, 2, 4, 5, 10	4, 8, 13, 14	108 à 116
3.6. Repères	102-10, 102-44, 102-50, 102-56, 103-1, 102-49, 102-56	-	1, 2, 3, 7, 9, 13	117 à 123
4. Gouvernement d'entreprise	102-18, 102-22, 102-25, 102-35	-	-	125 à 170

(1) GRI : GRI Standards

(2) OCDE : Organisation de coopération et de développement économiques.



9.9. GLOSSAIRE

À taux de change constants :

Les montants à taux de change constants sont calculés en convertissant les montants de l'année en cours aux taux de change moyens mensuels de l'année précédente.

À base comparable :

Signifie à taux de change constants et à périmètre constant. Les montants à périmètre constant excluent les impacts des acquisitions et/ou des cessions intervenues sur l'exercice en cours et/ou sur l'exercice précédent et ce jusqu'à leur date anniversaire.

Actions de performance :

Actions de SOCIÉTÉ BIC attribuées à titre gratuit, soumises à conditions de performance.

ACV :

L'Analyse en Cycle de Vie (ACV) est une méthode qui permet d'évaluer tous les impacts environnementaux d'un produit, aux étapes successives de sa vie : l'extraction et le transport des matières premières qui le composent, les procédés de fabrication, le transport du produit jusqu'au consommateur, son utilisation jusqu'à la fin de sa vie et son traitement en tant que déchet.

BIC Speak-up :

Ligne d'assistance disponible à tous les salariés BIC pour alerter, recueillir les signalements et prévenir toute violation à la Politique de Lutte contre la Corruption et à la Charte d'Éthique (y inclus les atteintes envers les droits humains et les libertés fondamentales, la santé et la sécurité des personnes, ainsi que l'environnement).

BoP (*Bottom of the Pyramid* ou bas de la pyramide) :

Désigne la plus importante frange de la population mondiale : la plus pauvre, n'ayant pas (ou très peu) d'accès aux services et biens proposés par le marché, du fait notamment de la faiblesse de ses revenus. BIC définit le BOP en 2 grands ensembles. Pour les pays hors de l'OCDE, nous considérons qu'il s'agit de la population dépensant quotidiennement moins de 2,97 dollars américains. Pour les pays de l'OCDE, nous prenons en compte les personnes vivant sous le seuil de pauvreté.

Catégories :

Les catégories regroupent les activités du Groupe Papeterie, Briquets, Rasoirs et Autres produits.

Charte d'éthique :

Ensemble des normes et des principes régissant la manière de conduire une société. La Charte d'éthique de BIC formalise, depuis 2007, les principes éthiques fondamentaux que le Groupe souhaite voir respectés par l'ensemble de ses salariés, en toutes circonstances et dans tous les pays.

Client/consommateur :

Au sein du Groupe BIC, le terme « client » désigne un « distributeur » et le terme « consommateur » désigne le consommateur final.

Code de Conduite :

Le Code de Conduite du Groupe BIC est constitué d'un ensemble de principes professionnels et sociaux qui transcrivent les conventions de l'Organisation Internationale du Travail (OIT).

Contrôle interne :

Dispositif mis en œuvre par la direction d'une entreprise pour lui permettre de maîtriser les opérations à risques qui doivent être faites par l'entreprise. Pour cela ses ressources sont mesurées, dirigées et supervisées de façon à permettre au management de réaliser ses objectifs.

Droit préférentiel de souscription :

Avantage conféré par l'article 225-132 du Code de commerce à l'actionnaire d'une société anonyme lui permettant, pendant un délai donné, de pouvoir, à l'occasion d'une augmentation de capital, faire valoir un droit de préférence à l'acquisition d'actions nouvelles dans les conditions prévues par l'Assemblée Générale Extraordinaire.

Comptabilité de couverture :

Une opération de couverture consiste en achats ou ventes d'instruments financiers qui doivent avoir pour effet de réduire le risque de variation de valeur affectant l'élément couvert. Pour qu'une opération comptable soit qualifiée de couverture, elle doit identifier les éléments de couverture dès l'origine.

Éco-conception :

L'éco-conception consiste à intégrer l'environnement dès la conception d'un produit ou service, et lors de toutes les étapes de son cycle de vie.

Ecolabel :

Ecolabel est une approche volontaire de certification de la performance environnementale. Un ecolabel identifie des produits ou services ayant globalement une performance environnementale meilleure, dans une gamme de produits ou services.

Flux de trésorerie lié à l'activité d'exploitation :

Principales activités génératrices de revenus et autres activités qui ne sont pas des activités d'investissement ou de financement.

Gestion des risques :

Dispositif dynamique de la Société, défini et mis en œuvre sous sa responsabilité. Ce dispositif est complet et couvre l'ensemble des activités, processus et actifs de la Société. La gestion des risques comprend un ensemble de moyens, de comportements, de procédures et d'actions adaptés aux caractéristiques de la Société et qui permettent aux dirigeants de maintenir les risques à un niveau acceptable pour le Groupe. La gestion des risques est également un levier de management de la Société qui contribue à :

- créer et préserver la valeur des actifs et la réputation de la Société ;
- sécuriser la prise de décision et les processus de la Société pour favoriser l'atteinte des objectifs ;
- favoriser la cohérence des actions avec les valeurs de la Société ;
- mobiliser la Société autour d'une vision commune des principaux risques.

Marge brute d'exploitation :

La marge brute d'exploitation est la marge que le Groupe réalise après déduction des coûts liés à la fabrication de ses produits.

Marge d'exploitation normalisée :

Résultat d'exploitation normalisé divisé par le chiffre d'affaires.

Nouveau produit :

Un produit est considéré comme nouveau pendant son année de lancement et les trois années qui suivent.

Politique de lutte contre la corruption du Groupe BIC :

La Politique de lutte contre la corruption du Groupe BIC, définie en 2016, affirme que le Groupe BIC ne tolère pas la concussion ni la corruption, partout où il exerce ses activités, préservant ainsi sa réputation d'intégrité.

Politique Santé, Sécurité, Environnement (SSE) :

La Politique Santé, Sécurité, Environnement (SSE), formalisée en 2005 et signée par le Directeur Général, engage le Groupe à minimiser les impacts de son activité industrielle.

Politique sécurité des produits :

La Politique Sécurité des Produits, mise en place en 2001, présente les dix engagements pris pour s'assurer que les produits conçus et fabriqués par BIC sont sûrs pour la santé et l'environnement.

Position nette de trésorerie :

Liquidités/découverts + autres actifs financiers courants – emprunts courants – emprunts non courants.

REACH (Registration, Evaluation, Authorisation and Restriction of Chemical Substances) :

REACH est un règlement de l'Union européenne adopté pour mieux protéger la santé humaine et l'environnement contre les risques liés aux substances chimiques.

Résultat d'exploitation :

Résultat réalisé à partir des opérations propres d'une activité. Le résultat d'exploitation provient de l'activité primaire de l'entreprise et exclut le résultat provenant d'autres sources. Il inclut le résultat d'exploitation des autres produits ainsi que les dépenses du Groupe non allouées aux autres activités.

Résultat d'exploitation normalisé :

Normalisé signifie hors éléments non récurrents détaillés page 173.

Résultat d'exploitation normalisé hors prime :

Hors prime signifie prime exceptionnelle qui a été versée aux salariés qui ne bénéficient pas des plans d'attribution gratuite d'actions soumis à des conditions de performance, après l'approbation du dividende exceptionnel.

Risque :

Possibilité qu'un événement survienne et dont les conséquences seraient susceptibles d'affecter :

- la capacité de la Société à atteindre ses objectifs ;
- la capacité de la Société à respecter ses valeurs, l'éthique et les lois et règlements ;
- les personnes, les actifs, l'environnement de la Société ou sa réputation.

Risque de contrepartie :

Le risque de contrepartie est le risque qu'une contrepartie, par sa défaillance consommée, ne puisse plus respecter ses engagements. Le risque de contrepartie peut être différent du risque de crédit dans la mesure où il peut y avoir avec une contrepartie autre que l'organisme émetteur un contrat garantissant la couverture d'une obligation donnée.

Valeurs Mobilières Composées :

Titres financiers négociables, interchangeables et fongibles, donnant accès par tous moyens au capital de la Société (définition dans le cadre de l'Assemblée Générale des Actionnaires de SOCIÉTÉ BIC).









RELATIONS INVESTISSEURS
14, RUE JEANNE D'ASNIÈRES
92611 CLICHY CEDEX – France
TEL : 33 (0) 1 45 19 52 00
EMAIL : investors.info@bicworld.com
SOCIÉTÉ ANONYME AU CAPITAL DE 175 675 638,34 EUROS
DIVISÉ EN 45 988 387 ACTIONS DE 3,82 EUROS
COTATION : EUROLIST D'EURONEXT PARIS
CODE ISIN : FR0000120966
MNÉMONIQUE : BB COTATION EN MARCHÉ CONTINU
552.008.443 RCS NANTERRE
Design couverture © Plasticbionic - Agence la nouvelle / Aristophane



• SOCIÉTÉ BIC

92611 CLICHY

CEDEX (FRANCE)

www.bicworld.com
