

FAIT(S)



POUR DURER

DOCUMENT
DE RÉFÉRENCE 2015

Incluant le rapport financier annuel



**Profil et stratégie
Profil 2015**
**2
4**
1
PRÉSENTATION DU GROUPE

1.1. Chiffres clés	8
1.2. Histoire	13
1.3. Présentation des activités	15
RFA 1.4. Recherche et innovation	22
1.5. Propriétés immobilières, usines et équipements	23
RFA 1.6. Facteurs de risques	25

2
NOTRE RESPONSABILITÉ ENVIRONNEMENTALE, SOCIALE ET SOCIÉTALE

2.1. Le Programme BIC de Développement Durable	33
2.2. Les responsabilités liées à nos produits	46
2.3. La responsabilité environnementale liée à nos opérations	58
2.4. Notre responsabilité sociale envers nos salariés	70
2.5. Notre responsabilité sociétale	85
2.6. Repères	94

3
GOVERNEMENT D'ENTREPRISE

3.1. Rapport du Président sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil ainsi que les procédures de gestion des risques et de contrôle interne mises en place par la Société	103
3.2. Rapport des Commissaires aux Comptes établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce, sur le rapport du Président du Conseil d'Administration	116
3.3. Rémunération des dirigeants et participation des salariés dans le capital de l'émetteur	117
3.4. Mandats et fonctions des administrateurs et de la Direction Générale au 31 décembre 2015	131

4
COMMENTAIRES SUR L'EXERCICE

4.1. Analyse de l'activité et des résultats consolidés	146
4.2. Situation financière et trésorerie	153
4.3. Gestion des risques de change et de taux d'intérêt	154
4.4. Dividendes	155
4.5. Investissements	156
4.6. Perspectives pour 2016 et stratégie	158

5
ÉTATS FINANCIERS

5.1. Comptes consolidés	162
5.2. Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés	217
5.3. Comptes sociaux de SOCIÉTÉ BIC (normes françaises)	218
5.4. Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels	237
5.5. Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements réglementés	238

6
INFORMATIONS SUR L'ÉMETTEUR

6.1. Informations sur la Société	240
RFA 6.2. Capital social	242
RFA 6.3. Actionnariat	244
RFA 6.4. Actions propres et rachat d'actions	246
6.5. Relations avec les investisseurs	248
6.6. Informations boursières	249

7
RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET PROJET DE RÉSOLUTIONS DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 18 MAI 2016

7.1. Assemblée Générale Ordinaire	252
7.2. Assemblée Générale Extraordinaire	266
7.3. Assemblée Générale Ordinaire et Extraordinaire	277
7.4. Rapports des Commissaires aux Comptes	278

8
INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

8.1. Documents accessibles au public	284
RFA 8.2. Document d'information annuel	285
RFA 8.3. Personne responsable	286
RFA 8.4. Responsables du contrôle des comptes et honoraires	287
8.5. Table de concordance conformément au règlement européen n° 809/2004	288
RFA 8.6. Table de concordance avec le rapport financier annuel	291
8.7. Table de concordance avec le rapport de gestion	292
8.8. Table de concordance des indicateurs environnementaux et sociaux	293
8.9. Glossaire	294
8.10. Index	295

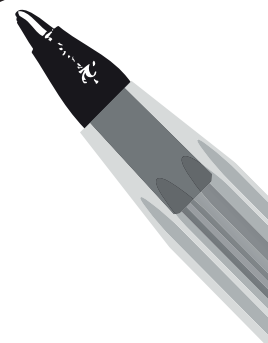
Les éléments du Rapport Financier Annuel sont identifiés dans le sommaire à l'aide du pictogramme **RFA**

Les éléments liés à la Responsabilité Sociétale des Entreprises sont identifiés dans le sommaire à l'aide du pictogramme **RSE**



Document de référence
incluant le rapport financier annuel

2015



Le présent document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers (AMF), le 23 mars 2016, 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 la 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 01.45.19.52.26 ou par courrier adressé à SOCIÉTÉ BIC à l'attention du service Relations Investisseurs, 14 rue Jeanne d'Asnières, 92611 Clichy Cedex (France).



PROFIL ET STRATÉGIE

2 241,7 M€

**Chiffre
d'affaires
2015**

19,3 %

**Marge
d'exploitation
normalisée**

17 805⁽¹⁾

**Collaborateurs
dans le monde**

Depuis la création de la Société en 1944, l'exercice de la responsabilité de l'entreprise et les performances opérationnelles et financières de BIC reposent sur plusieurs piliers stratégiques fondamentaux :

- un positionnement produits axé sur la qualité et le juste prix ;
- une gamme de produits large et diversifiée visant à satisfaire les besoins des consommateurs :
 - des produits classiques fonctionnels, sûrs et abordables, fabriqués avec le minimum de matière et conçus pour remplir une fonction très précise : offrir le meilleur rapport qualité/prix et une bonne performance environnementale,
 - des produits à plus forte valeur ajoutée répondant à une demande croissante de solutions plus sophistiquées,
 - des produits responsables contenant des matériaux alternatifs ou recyclés ;
- de l'innovation : en 2015, BIC a réalisé 12 % de son chiffre d'affaires avec de nouveaux produits⁽²⁾ ;
- des marques reconnues :
 - grand public : BIC®, Tipp-Ex®, Wite-Out®, BIC® Kids, BIC® Matic, BIC® Ecolutions® (produits responsables),
 - produits publicitaires et promotionnels : BIC Graphic,
 - Cello® (Inde) ;
- une présence mondiale historique sur les marchés développés et sur les marchés en croissance :
 - BIC est présent dans plus de 160 pays et a réalisé 30 % de son chiffre d'affaires 2015 sur les marchés en croissance grâce notamment à ses produits de qualité accessibles au plus grand nombre,
 - BIC innove avec des modes de distribution adaptés aux populations les plus démunies ;
- une politique constante d'amélioration de la productivité : la modernisation et la rationalisation continue des usines permettent de maintenir la compétitivité mondiale de BIC au plus haut niveau et de réduire son empreinte environnementale ;
- un réseau de distribution international, complet et solide (papeteries, fournisseurs de bureau, grandes surfaces, magasins de proximité, distributeurs, grossistes, réseaux *cash and carry*, e-commerce, etc.) ;
- un bilan solide et une utilisation claire de la trésorerie, dont :
 - la croissance interne, à travers des dépenses d'investissement ciblées,
 - la croissance externe, à travers des acquisitions complémentaires stratégiques ayant pour objectif :
 - l'acquisition de technologies dont le Groupe ne dispose pas encore,
 - la pénétration de nouveaux segments de marché,
 - la pénétration de nouvelles zones géographiques ;
- la rémunération régulière des actionnaires.

(1) Y compris Cello Pens.

(2) Un produit est considéré comme nouveau pendant son année de lancement et les trois années qui suivent.



“ *Nous offrons des produits simples, inventifs et fiables, pour tous, partout dans le monde,* ”

PRIORITÉS STRATÉGIQUES DU GROUPE À LONG TERME

Continuer à créer de la valeur à long terme en surperformant nos marchés et en assurant une croissance organique comprise entre 3 % et 5 % grâce à :

- l'élargissement de nos réseaux de distribution sur toutes les zones géographiques,
- une plus grande concentration sur nos segments à valeur ajoutée dans les pays développés,
- une base de consommateurs élargie dans les pays en croissance.

Augmenter le résultat d'exploitation normalisé grâce à une amélioration de la productivité en investissant dans le capital humain de l'entreprise, dans le soutien à la marque et la recherche et développement pour des nouveaux produits innovants et de qualité.

Maintenir une forte génération de trésorerie afin :

- de financer des acquisitions stratégiques complémentaires,
- d'assurer la rémunération globale des actionnaires.



“ *Se fonder sur nos valeurs, inventer le futur,* ”



PROFIL 2015

RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR CATÉGORIE DE PRODUITS



33%
PAPETERIE

UN LEADER MONDIAL DES BIENS DE CONSOMMATION

70 ans d'histoire

- 1950** Lancement du stylo BIC® Cristal®
- 1969** Entrée dans les produits publicitaires et promotionnels
- 1973** Premier briquet BIC®
- 1975** Premier rasoir BIC®

Des marques reconnues

- BIC®, Tipp-Ex® | Wite-Out® | BIC® Kids |
- BIC® Matic | BIC® Ecolutions® |
- BIC Graphic (Produits promotionnels) |
- Cello® en Inde

Répartition géographique du chiffre d'affaires

160 pays





30%
BRIQUETS



20%
RASOIRS



14%
BIC GRAPHIC



3%
AUTRES PRODUITS

Un véritable engagement en faveur d'une **croissance durable et responsable**

DES PRODUITS DE QUALITÉ VENDUS AU JUSTE PRIX ET SANS CESSER D'AMÉLIORER

- Des produits légers pour l'environnement, utilisant le moins de matière possible, et permettant une durée d'utilisation maximale.
- Une démarche d'éco-conception, intégrant des solutions alternatives telles que l'emploi de matières recyclées ou de bioplastique dans la fabrication de certains produits.
- 1,3 % du chiffre d'affaires investi dans la recherche et le développement de nouveaux produits en 2015.

UNE EXPERTISE INDUSTRIELLE UNIQUE ET UNE MAÎTRISE CONSTANTE DES COÛTS DE FABRICATION

- 27 usines performantes (dont 21 dans les pays développés selon l'indicateur IDH).
- 86 % du chiffre d'affaires réalisé avec des produits fabriqués dans ses propres usines*.

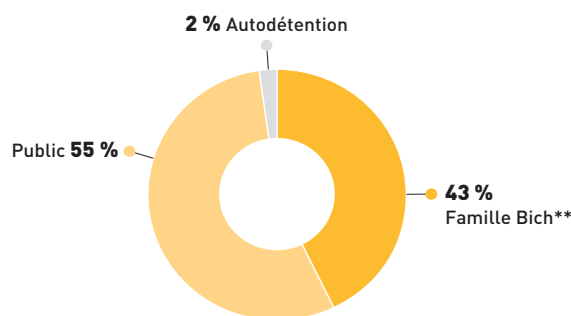
UN SENS HISTORIQUE DE LA **RESPONSABILITÉ SOCIALE**

- Un programme complet de formations et de développement de ses salariés, de leurs compétences et de leur employabilité.
- Une vision et une philosophie qui trouvent leur source dans des valeurs communes que sont l'éthique, la responsabilité, l'esprit d'équipe, la simplicité et l'ingéniosité.

UN PROGRAMME DE DÉVELOPPEMENT DURABLE DONT LES AVANCÉES SONT MESURÉES PAR **UN BAROMÈTRE COMPRENANT DIX OBJECTIFS ASSOCIÉS À DIX INDICATEURS DE PERFORMANCE** ET MIS À JOUR TOUS LES TROIS ANS.

Gouvernance d'entreprise

RÉPARTITION DU CAPITAL



Conseil d'Administration

8

RÉUNIONS EN 2015 AVEC UN TAUX DE PARTICIPATION DE

98 %

10
Administrateurs

40%
Indépendants

4
Nationalités

30%
Femmes

* Hors Cello Pens. ** Direct et indirect.







PRÉSENTATION DU GROUPE

1.1. Chiffres clés	8
Chiffres clés du Groupe	8
1.2. Histoire	13
1.3. Présentation des activités	15
Grand Public	15
Produits Publicitaires et Promotionnels (BIC Graphic)	20
1.4. Recherche et innovation	22
1.5. Propriétés immobilières, usines et équipements	23
1.6. Facteurs de risques	25
Introduction	25
Risques de marché	25
Risques juridiques	26
Risques industriels et liés à l'environnement	26
Risques stratégiques et opérationnels	27
Assurance – couverture des risques éventuels susceptibles d'être encourus par l'émetteur	28
Autres risques particuliers	29



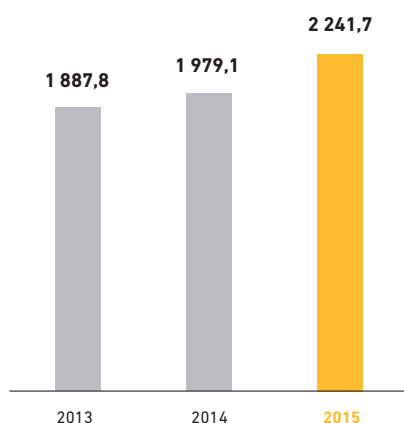


1.1. Chiffres clés

CHIFFRES CLÉS DU GROUPE

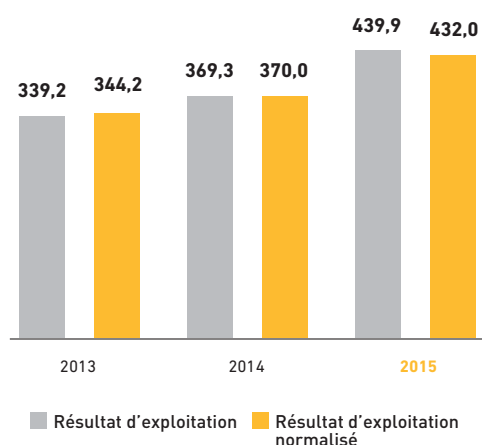
CHIFFRE D'AFFAIRES

(en millions d'euros)



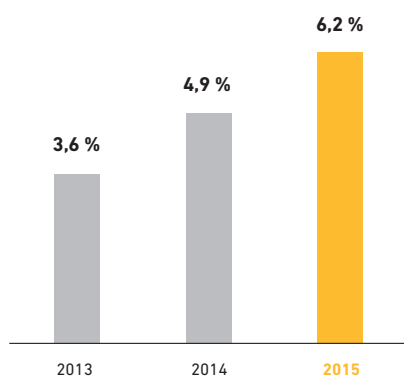
RÉSULTAT D'EXPLOITATION ET RÉSULTAT D'EXPLOITATION NORMALISÉ ⁽¹⁾

(en millions d'euros)



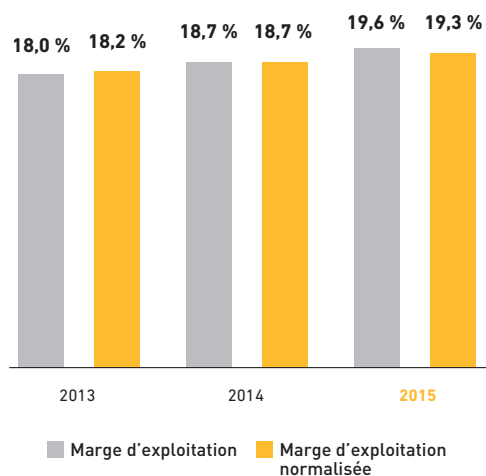
ÉVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES À BASE COMPARABLE ⁽¹⁾

(en %)



MARGE D'EXPLOITATION ET MARGE D'EXPLOITATION NORMALISÉE ⁽¹⁾

(en % du chiffre d'affaires)

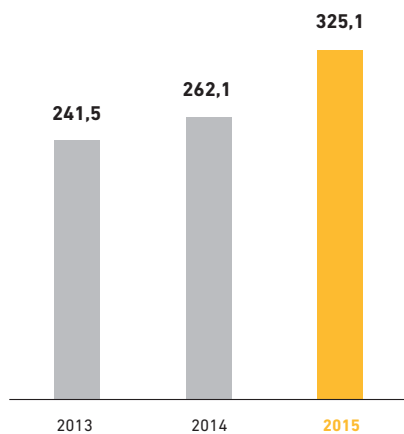


(1) Voir glossaire § 8.9.



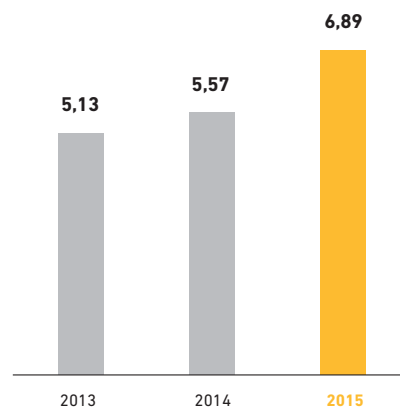
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE

(en millions d'euros)



BÉNÉFICE NET PART DU GROUPE PAR ACTION

(en euros)





PRÉSENTATION DU GROUPE

Chiffres clés

ÉVOLUTION DES VOLUMES DE VENTES

(en milliards d'unités)	2014	2015
Papeterie (Grand Public)	5,084	5,174
Briquets	1,474	1,497
Rasoirs	2,564	2,583

ÉVOLUTION DES VOLUMES DE PRODUCTION

(en milliards d'unités)	2014	2015
Papeterie (Grand Public)	4,427	4,538
Briquets	1,392	1,528
Rasoirs	2,596	2,684

CHIFFRES CLÉS PAR ACTIVITÉ

(en millions d'euros)	2014	2015	Variation par rapport à 2014	
			En publié	À base comparable ^(a)
Activités Grand Public				
Chiffre d'affaires	1 703,6	1 922,4	+ 12,8 %	+ 6,9 %
Résultat d'exploitation normalisé ^(a)	360,3	421,5		
Résultat d'exploitation	359,7	426,7		
Papeterie				
Chiffre d'affaires	676,9	727,0	+ 7,4 %	+ 3,6 %
Résultat d'exploitation normalisé	84,5	83,4		
Résultat d'exploitation	83,0	83,7		
Briquets				
Chiffre d'affaires	581,6	675,7	+ 16,2 %	+ 8,3 %
Résultat d'exploitation normalisé	219,3	257,9		
Résultat d'exploitation	226,4	260,9		
Rasoirs				
Chiffre d'affaires	380,0	452,0	+ 18,9 %	+ 11,9 %
Résultat d'exploitation normalisé	67,7	83,6		
Résultat d'exploitation	64,7	83,3		
Autres produits				
Chiffre d'affaires	65,1	67,6	+ 3,9 %	- 0,5 %
Résultat d'exploitation normalisé	(11,3)	(3,4)		
Résultat d'exploitation	(14,3)	(1,2)		
BIC Graphic				
Chiffre d'affaires	275,6	319,3	+ 15,9 %	+ 1,6 %
Résultat d'exploitation normalisé	9,7	10,4		
Résultat d'exploitation	9,6	13,1		

(a) Voir glossaire § 8.9.



CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

(en millions d'euros)	2014	2015	Variation par rapport à 2014	
			En publié	À base comparable ^(a)
Europe	509,1	527,8	+ 3,7 %	+ 5,3 %
Amérique du Nord	830,1	1 040,1	+ 25,3 %	+ 5,5 %
Marchés en croissance	639,8	673,8	+ 5,3 %	+ 7,8 %

(a) voir Glossaire § 8.9.

PRINCIPAUX ÉLÉMENTS DU COMPTE DE RÉSULTAT

(en millions d'euros)	2014	2015	Variation par rapport à 2014	
			En publié	À base comparable ^(a)
Chiffre d'affaires	1 979,1	2 241,7	+ 13,3 %	+ 6,2 %
Marge brute	971,1	1 113,0	+ 14,6 %	
Résultat d'exploitation normalisé ^(a)	370,0	432,0	+ 16,7 %	
Résultat d'exploitation	369,3	439,9	+ 19,1 %	
Résultat financier	11,1	26,8		
Résultat avant impôts	380,4	466,7	+ 22,7 %	
Impôts sur les bénéfices	(114,2)	(140,2)		
Quote-part de résultat dans les coentreprises	-	-		
Résultat net consolidé	266,2	326,5	+ 22,7 %	
Participations ne donnant pas le contrôle	(4,1)	(1,4)		
Résultat net part du Groupe	262,1	325,1	+ 24,0 %	
BNPA part du Groupe	5,57	6,89	+ 23,7 %	
Nombre d'actions ^(b)	47 063 465	47 173 339		

(a) voir Glossaire § 8.9.

(b) Nombre moyen d'actions en circulation, net des actions propres.





PRÉSENTATION DU GROUPE

Chiffres clés

PRINCIPAUX AGRÉGATS DU BILAN

(en millions d'euros)	2014 ^(a)	2015
Capitaux propres	1 647,6	1 849,5
Emprunts et dettes financières courants et découverts bancaires	6,2	7,8
Emprunts et dettes financières non courants	78,9	2,4
Trésorerie et équivalents de trésorerie – Actif	352,2	385,2
Autres actifs financiers courants et instruments dérivés	53,3	76,3
Situation nette de trésorerie ^(b)	320,2	448,0
Goodwill nets	307,4	324,9
Immobilisations incorporelles	94,8	96,8
TOTAL BILAN	2 428,9	2 536,2

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) Retrait d'IFRIC 21.

(b) voir Glossaire § 8.9.

TABLEAU RÉSUMÉ DES FLUX DE TRÉSORERIE

(en millions d'euros)	2014	2015
Marge brute d'autofinancement	354,5	435,6
(Augmentation)/Diminution des besoins en fonds de roulement d'exploitation	10,0	(24,0)
Autres flux d'exploitation	(15,5)	(44,5)
Flux nets de trésorerie liés à l'activité d'exploitation ^(a)	349,0	367,1
Flux nets de trésorerie liés aux activités d'investissement	(88,9)	(113,8)
Flux nets de trésorerie liés aux activités de financement	(172,7)	(227,8)
Flux nets de trésorerie	87,4	25,6
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture	348,5	380,6

(a) voir Glossaire § 8.9.



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.

2005

- Ouverture d'une unité de production d'articles d'écriture en Chine.

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 qui vient renforcer l'activité de fournisseur d'articles promotionnels.

2008

- En juillet, signature d'un partenariat de marque avec Orange pour le lancement en France du BIC® Phone.
- 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 devait 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 2009, le Groupe BIC acquiert, pour un montant de 3,8 milliards de roupies indiennes, 40 % de six entités Cello Pens (sur sept entités).
- En juin, acquisition de Norwood Promotional Products, un des leaders américains dans les calendriers et les produits promotionnels, pour un montant de 125 millions de dollars américains auxquels s'ajoutaient 31 millions de dollars américains de dettes.





PRÉSENTATION DU GROUPE Histoire

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 février, transfert de production de l'usine de BIC Graphic de San Antonio, au Texas, vers d'autres implantations de BIC Graphic déjà existantes aux États-Unis, et déménagement du siège de Norwood PP à Indianapolis, dans l'Indiana, vers Clearwater, en Floride.
- 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 *business to business* 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 la filiale DAPE 74 de BIC (ventes 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 dans la région en forte croissance de l'Afrique et du Moyen-Orient. Située en Tunisie près de Bizerte, l'usine est destinée à renforcer le réseau de production du Groupe et à mieux répondre à la demande des consommateurs dans cette région.
- Extension de l'usine d'emballage de rasoirs au Mexique.
- En février, le Groupe 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 avec le groupe Cello. Le 21 mai 2012, le Groupe BIC dépose devant la Haute Cour de Bombay une demande d'exécution de la sentence arbitrale.
- En septembre, lancement (en collaboration avec Intel) de BIC® Éducation, une solution éducative simple et innovante pour l'école primaire, combinant écriture et numérique.

2013

- En mai, le Groupe BIC et le groupe 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. Avec cette nouvelle usine, le Groupe sera mieux positionné pour fournir le marché asiatique du briquet en forte croissance, et en particulier la 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. L'usine, localisée à Middleton, Wisconsin, a été fermée fin 2013.

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 des sept entités 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.
- Le Groupe 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

- Le 7 avril, la technologie de piles à combustible portables de BIC est vendue à Intelligent Energy pour 14 millions d'euros.
- Le 2 octobre, le Groupe BIC présente un projet d'investissement destiné à moderniser son outil industriel dans le Pas-de-Calais. Ce projet inclut notamment le redéploiement de l'essentiel de la production actuellement réalisée à Boulogne-sur-Mer vers le site existant de Samer, situé à proximité. Étale sur cinq ans, il inclut un investissement de 12 millions d'euros dans l'extension de l'outil de production de Samer.
- Le 9 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.

(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 (04 juillet 2014 ; taux de référence ECB).

(4) 72,69 roupies indiennes = 1 euro (08 décembre 2015 ; taux de référence ECB)



1.3. Présentation des activités

En 2015, BIC a réalisé 86 % de ses ventes dans le secteur des biens de consommation (Papeterie, Briquets, Rasoirs et Autres Produits Grand Public) et 14 % dans le secteur des Produits Publicitaires et Promotionnels.

GRAND PUBLIC

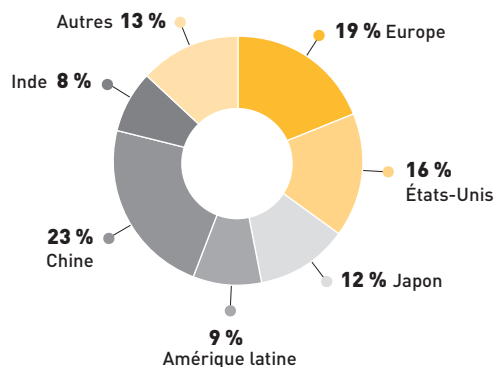
Papeterie

Le marché mondial de la papeterie est estimé à 8,1 milliards d'euros (total des ventes fournisseurs en 2014). 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 %.

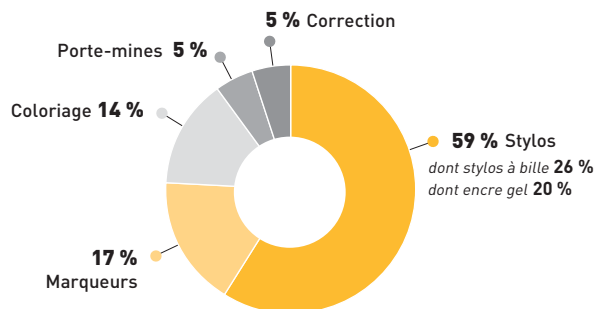
RÉPARTITION DU MARCHÉ MONDIAL DE LA PAPETERIE

(Estimation des ventes fournisseurs en 2014 / En valeur)

Par zone géographique



Par produit



BIC est n° 2 mondial avec une part de marché d'environ 9 %⁽¹⁾, n° 1 en Europe avec une part de marché d'environ 16 %, n° 1 en Amérique latine avec une part de marché d'environ 21 %, n° 2 aux États-Unis avec une part de marché d'environ 14 % et n° 1 en Inde avec une part de marché d'environ 25 %. Le Groupe jouit également d'une forte présence historique en Afrique et au Moyen-Orient.

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) Toutes les parts de marché sont basées sur les ventes fournisseurs estimées en 2014.



1

PRÉSENTATION DU GROUPE Présentation des activités



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



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

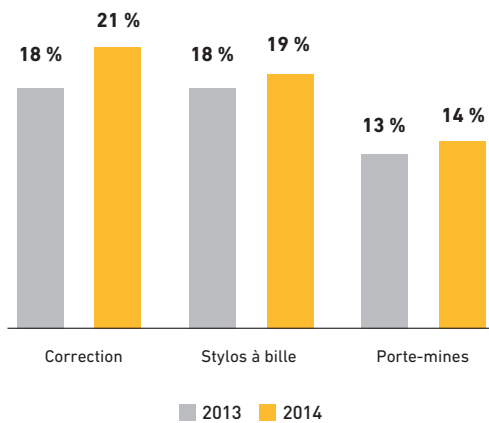


Produits d'écriture en Inde

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

(Estimations BIC pour 2014)



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, par les moyens suivants :

- créer de la valeur avec l'offre existante ;
- tirer profit de la simplicité et de la force de la marque ;
- créer de la valeur à travers l'innovation et les nouvelles opportunités d'utilisation ;
- améliorer la technologie des encres ;
- simplifier et améliorer l'acte d'achat ;
- un portefeuille de produits simplifié ;
- promouvoir l'importance de l'écriture pour les générations futures.



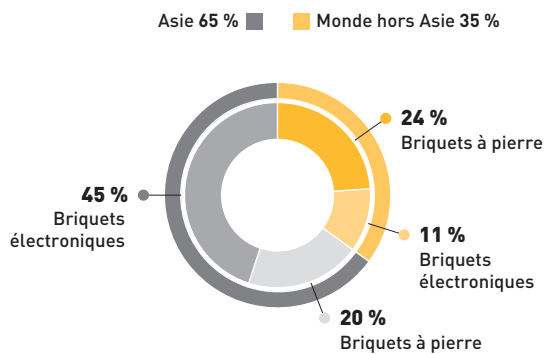
Briquets

Le marché mondial des briquets est estimé à 13,3 milliards d'unités (soit 4,3 milliards d'euros ⁽¹⁾ en valeur) et se répartit comme suit :

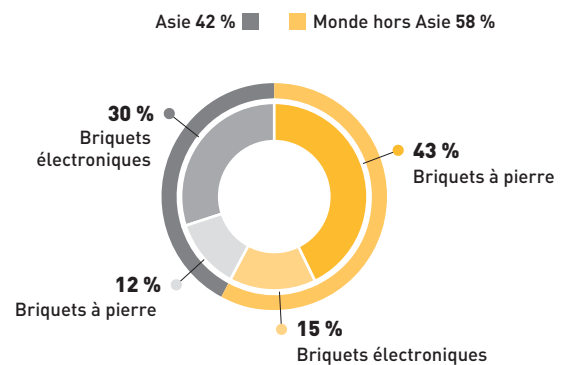
RÉPARTITION DU MARCHÉ MONDIAL DES BRIQUETS EN 2014

(Estimations BIC)

En unités



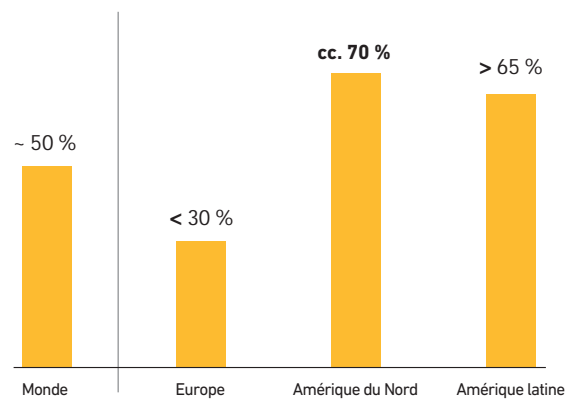
Valeur en euros



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 2014. BIC est le n° 1 en Amérique du Nord et en Amérique latine.

PARTS DE MARCHÉ DES BRIQUETS BIC® EN VALEUR EN 2014 (SUR LES MARCHÉS DE BIC, HORS ASIE)

(Estimations / En valeur)



(1) Estimations BIC pour 2014.



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), l'Argentine (2003), le Mexique (2004), la Corée du Sud (2005), l'Afrique du Sud (2006), les 28 pays de l'Union européenne (2006), le Japon (2011) et l'Indonésie (2011) ;
- 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 Delrin®, une résine hautement technique et très résistante aux chocs en cas de chute du briquet, tout en contenant plus de gaz et permettant plus d'allumages que de nombreux autres briquets, 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 (décors, étuis et briquets multi-usages).

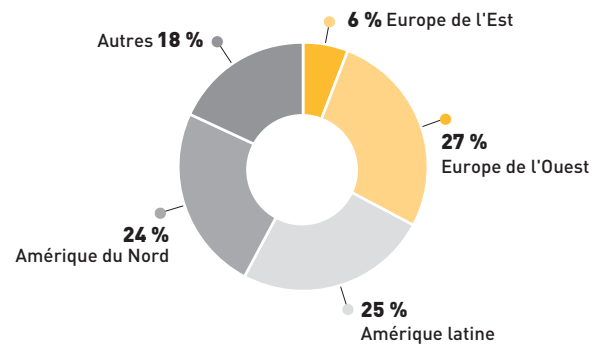
Rasoirs

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

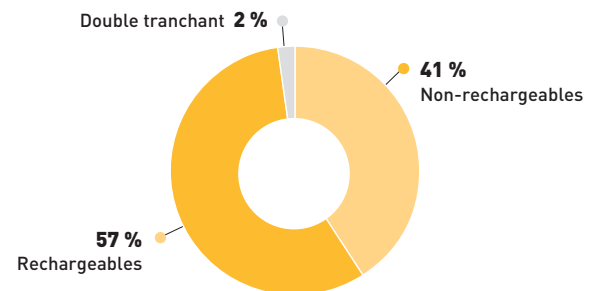
MARCHÉ MONDIAL DES RASOIRS MÉCANIQUES EN 2014

(Euromonitor – 2014)

Par zone géographique



Par segment de produit



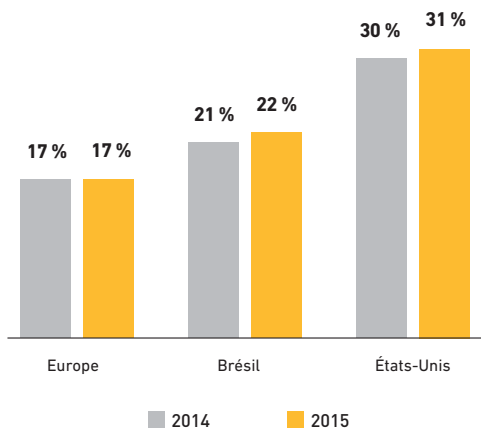
Ce marché recouvre trois segments de produits (voir ci-dessus) ; les rasoirs rechargeables et non rechargeables générant la majeure partie de la croissance. Dans ces deux segments, les nouveaux produits tirent le marché, grâce à des solutions toujours plus performantes, aux caractéristiques toujours 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 se partagent ce marché (le leader Gillette, BIC® et Schick/Wilkinson), ainsi que quelques marques de distributeur et quelques acteurs locaux.

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

(Données IRI et Nielsen – Décembre 2015)

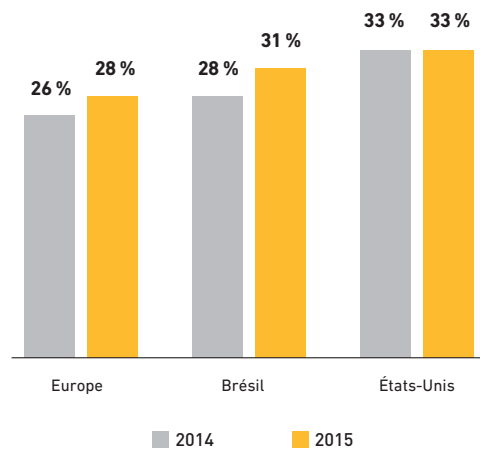
En volume



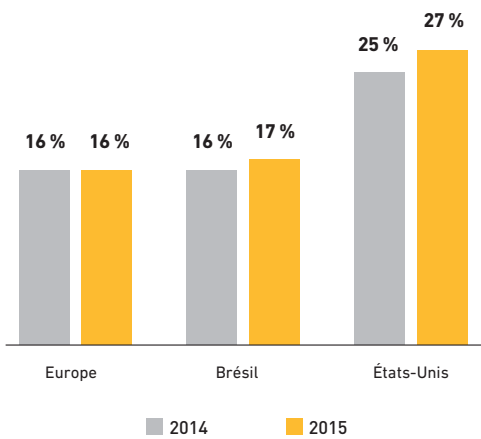
PARTS DE MARCHÉ DE BIC DANS LE SEGMENT DES RASOIRS NON RECHARGEABLES TROIS-LAMES ET QUATRE-LAMES

(Données IRI, AC Nielsen et estimations BIC – États-Unis et Brésil à décembre 2015 / Europe à juin 2015)

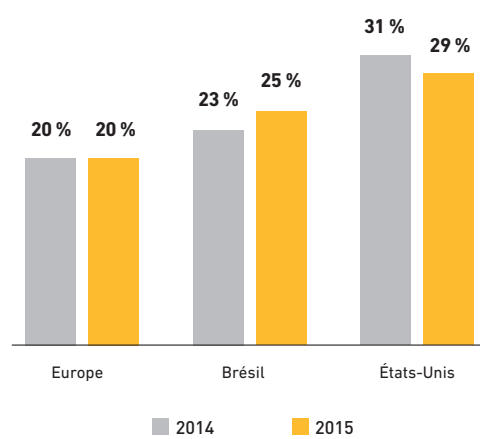
En volume



En valeur



En valeur





PRÉSENTATION DU GROUPE

Présentation des activités

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 (pour les hommes) ;
- BIC® Pure 3® Lady, BIC® Soleil® 3 lames, BIC® Soleil® Bella® 4 lames, BIC® Soleil Glow® (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), avec une part du marché mondial d'environ 21 % en valeur. En 2015, BIC s'est concentré sur les segments des rasoirs trois, quatre et cinq-lames, en forte expansion, où sa part de marché est supérieure à 21 %.

Autres Produits Grand Public

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

- **BIC Sport** : aujourd'hui, 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. Les produits BIC Sport sont conçus et fabriqués essentiellement à Vannes, en France. Ils se vendent principalement dans des magasins spécialisés et des grandes surfaces dédiées aux articles de sport ;
- **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 ;
- la catégorie des Autres Produits Grand Public inclut également le produit des ventes du BIC® Phone.

PRODUITS PUBLICITAIRES ET PROMOTIONNELS (BIC GRAPHIC)

Les produits publicitaires et promotionnels sont, entre autres, des articles de papeterie, vêtements, sacs, trophées et nécessaires à boire sur lesquels sont imprimés un logo ou un message publicitaire soutenant le marketing et la stratégie de marque d'une entreprise. Il s'agit d'une activité cyclique, liée aux investissements publicitaires, promotionnels et discrétionnaires des entreprises.

Le marché mondial est estimé, au total, entre 14 et 16 milliards de dollars américains (au niveau des fournisseurs). Les marchés des États-Unis et du Canada représentent environ 57 % du marché total, l'Europe environ 29 % et le reste du monde (principalement l'Amérique latine) 14 %.

L'activité des Produits Promotionnels est une catégorie de produits variés. Aux États-Unis, la PPAI (*Promotional Product Advertising Industry*) compte plus de 20 segments différents. 17 d'entre eux sont compris dans la catégorie *Hard Goods* qui représente 58 % du marché total. Les autres segments significatifs sont le textile (28 % du marché), les instruments d'écriture (10 % du marché) et les calendriers (3 % du marché).

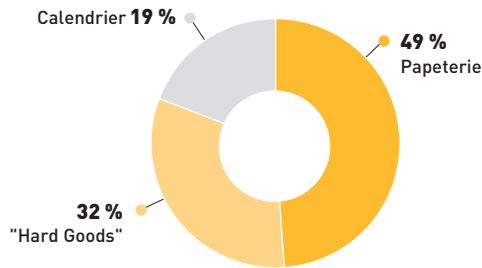
Cette industrie est très fragmentée à tous les niveaux avec un grand nombre de fournisseurs et de distributeurs. Les fournisseurs de l'industrie publicitaire et promotionnelle vendent leurs produits à un important nombre de grands, moyens et petits distributeurs.

À travers son activité BIC Graphic, BIC est présent sur le marché des produits publicitaires et promotionnels depuis la fin des années 1960, principalement dans le secteur des produits d'écriture. Le Groupe a toujours été reconnu pour sa qualité d'impression et pour l'excellence de ses services client et livraison.

BIC Graphic est le fournisseur n° 4 aux États-Unis et n° 2 en Europe ; le Groupe jouit également d'une présence significative en Amérique latine, en Australie, en Afrique et en Asie (grâce à ses activités d'approvisionnement).

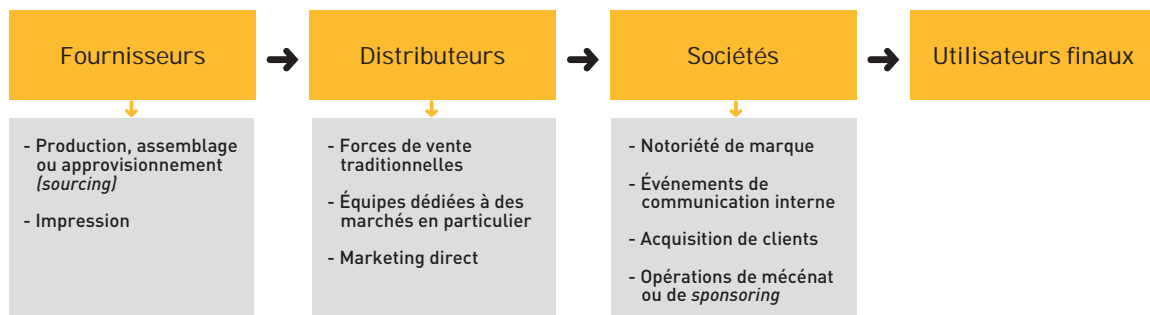


RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES 2015 DE BIC GRAPHIC



BIC Graphic réalise 19 % de son chiffre d'affaires dans les calendriers et est le leader dans les calendriers promotionnels aux États-Unis.

ORGANISATION DE L'INDUSTRIE PUBLICITAIRE ET PROMOTIONNELLE



1.4. Recherche et innovation

Depuis sa création au début des années 1950, BIC met en œuvre une vision claire : « Proposer des produits simples, 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 2015, les divisions de recherche, développement et innovation comptaient environ 242 salariés. En 2015, BIC a investi environ 1,3 % 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 12 % des ventes du Groupe.

Les fonctions de recherche, développement et innovation sont organisées par catégorie. Chaque catégorie gère ses propres usines, ses propres équipes de recherche et développement et de marketing, qui sont également en charge de l'innovation.

- 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'encre 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.

- 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. BIC estime que toutes les étapes de développement doivent privilégier la sécurité, car chaque briquet BIC® doit être (et rester) sûr pendant toute sa durée de vie, dans le cadre d'une utilisation normale, mais aussi 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 composées de responsables dédiés 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.
- Dans le domaine des produits publicitaires et promotionnels, BIC Graphic s'appuie sur la longue expérience de BIC en matière de développement de produits simples et durables pour chaque catégorie de client et chaque besoin de consommateurs. BIC Graphic s'appuie sur une équipe d'approvisionnement dont les efforts sont concentrés tant sur la demande des clients distributeurs que sur celle des entreprises. Le développement et l'amélioration des techniques d'impression participent également à la capacité de BIC Graphic de se différencier de la concurrence. Le système logistique et l'approvisionnement de BIC Graphic sont centralisés afin d'optimiser leur efficacité, les contrôles de qualité et les prix. Notre engagement envers la conformité sociale de nos usines propres et en sous-traitance va au-delà de ce qui est attendu de toute entreprise mondiale.

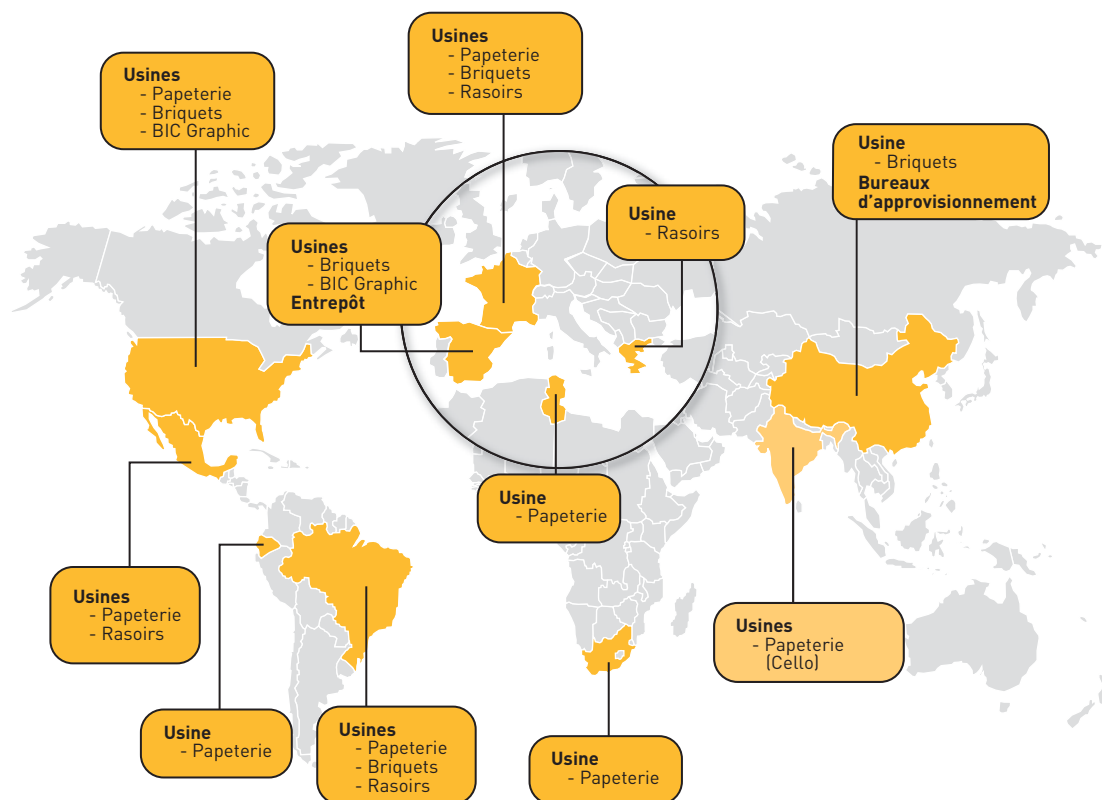
1.5. Propriétés immobilières, usines et équipements

86 % du chiffre d'affaires du Groupe (90 % dans l'activité Produits Grand Public ; 65 % dans l'activité Produits Publicitaires et Promotionnels de BIC Graphic) est réalisé dans des usines BIC détenues en propre.

Aujourd'hui, les 27 usines BIC détenues en propre sont réparties de la manière suivante :

- 14 usines sont consacrées à la production d'articles de papeterie ⁽¹⁾ ;
- 5 usines sont consacrées à la production de briquets ;
- 4 usines sont consacrées à la production de rasoirs ;
- 4 usines sont consacrées aux produits publicitaires et promotionnels.

IMPLANTATIONS INDUSTRIELLES



(1) L'usine de Vannes est également dédiée à la fabrication des produits BIC Sport. L'usine de Shanghai a été fermée en février 2016.





PRÉSENTATION DU GROUPE

Propriétés immobilières, usines et équipements

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
	Entrepôt	Grenade	Locataire	-
ÉTATS-UNIS	Bureaux	Shelton, CT	Propriétaire	-
	Usines	St. Petersburg, FL	Propriétaire	Marquage publicitaire
		Milford, CT	Propriétaire	Briquets
		Gaffney, SC	Propriétaire	Papeterie (marqueurs)
		Sleepy Eye, MN	Propriétaire	Calendriers promotionnels
		Red Wing, MN	Propriétaire	Marquage et gravure
	Usine et bureaux	Clearwater, FL	Propriétaire	Papeterie (marquage publicitaire, notes repositionnables)
	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	Propriétaire	Papeterie (stylos à bille), autres produits (planches à voile, planches de surf, bateaux)
GRÈCE	Usine et bureaux	Anixi	Propriétaire	Rasoirs
INDE	Usines	Daman	Propriétaire/Locataire	Papeterie (instruments d'écriture)
		Haridwar	Propriétaire/Locataire	Papeterie (instruments d'écriture)
MEXIQUE	Usines et bureaux	Mexico City	Propriétaire	Papeterie (stylos à bille, porte-mines, rubans correcteurs)
	Entrepôt, bureaux et usines	Tlalneplantla	Locataire	Marquage publicitaire
	Conditionnement	Saltillo	Locataire	-
SLOVAQUIE	Conditionnement	Sered	Locataire	-
TUNISIE	Usine	Bizerte	Propriétaire	Papeterie (stylos à bille)

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



1.6. Facteurs de risques

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, atténuer et suivre les principaux risques 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.

Cette approche est fondée sur l'identification et l'analyse des principaux risques auxquels le Groupe 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.

Une description des dispositifs de gestion des risques est détaillée dans le rapport du Président sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil ainsi que les procédures de gestion des risques et de contrôle interne mises en place par la Société – cf. Gouvernement d'entreprise section 3.1.2.2.3 – Procédure de gestion des risques, page 111.

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

RISQUES DE MARCHÉ

Risque de change

Le risque de change euro contre dollar reste la principale exposition du Groupe relative aux flux commerciaux. Durant l'exercice 2015, la couverture totale réalisée s'est élevée à 392,7 millions de dollars américains. Cette exposition annuelle a été couverte en moyenne au cours de 1 EUR = 1,2374 USD. La forte volatilité du marché des changes nous amène à être particulièrement vigilants tout au long de l'exercice sur tout élément impactant notre position de change. Nos outils de contrôle et de suivi longitudinal de notre exposition nous permettent de disposer d'une information fiable et à jour, afin d'être sûr de capturer au plus près tous les risques de cette nature. La Trésorerie Groupe dispose des moyens d'identification rapide du risque, ainsi que des outils adaptés pour apporter une réponse appropriée. Nous sommes ainsi à même de réagir efficacement aux variations de notre exposition. En ce qui concerne les besoins 2016, au 31 décembre 2015, 90 % de l'exposition identifiée avait fait l'objet d'une couverture. Le cours moyen obtenu pour 2016 sur les couvertures en place est de 1 EUR = 1,1126 USD.

En ce qui concerne les autres expositions importantes du Groupe, le ratio de couverture 2016, à la date d'arrêté du 31 décembre 2015, est situé entre 80 % et 100 %.

Voir également Note 23 des comptes consolidés, page 205.

Risque de taux

L'exposition au risque de taux d'intérêt est très limitée. 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. Il n'y a aucun produit de gestion du risque de taux en portefeuille au 31 décembre 2015.

Voir également Note 23 des comptes consolidés, page 205.

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 Standard & Poor's des principales contreparties bancaires est de A sur le long terme, la fourchette de *rating* allant de A+ à A-. Il est néanmoins à noter que le *rating* constitue un des éléments qui concourent à notre appréhension du risque de contrepartie mais ne saurait être notre unique critère décisionnel.

Les décisions d'investissement des excédents de trésorerie font l'objet d'une étude de risque de contrepartie rigoureuse (des actifs souscrits, des dépositaires et des conservateurs). La majorité des titres en portefeuille au 31 décembre 2015 sont sur des supports notés *investment grade*. Le risque de contrepartie est jugé non significatif au 31 décembre 2015.

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 gérés par la Trésorerie Groupe, 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 comptes à terme, des Titres de Créances Négociables 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 supports financiers dont l'horizon d'investissement est 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. 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.

Au cours de l'année 2015, les contrôles sur la performance des placements et sur la composition des actifs des fonds souscrits ont été constants. La Trésorerie Groupe veille à maintenir une bonne diversification des placements et des contreparties afin de mieux mutualiser l'exposition et de réduire les montants unitaires souscrits par actif. À parts égales, les deux positions les plus importantes en portefeuille au 31 décembre 2015 représentent 40,76 % du total des placements gérés par la Trésorerie Groupe. Il s'agit de comptes de dépôts à court terme ouverts auprès de banques françaises de premier rang, de *rating* A1 chez Standard &





PRÉSENTATION DU GROUPE

Facteurs de risques

Poor's, pour 21,33 % et d'une SICAV de trésorerie en classification Monétaire à hauteur de 19,43 %. En dehors de ces deux dépôts, 23 autres supports de placements étaient en portefeuille au 31 décembre 2015, pour un investissement unitaire moyen de 5,9 millions d'euros.

RISQUES JURIDIQUES

La Société n'a pas connaissance d'information (réglementation, 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.

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.

RISQUES INDUSTRIELS ET LIÉS À L'ENVIRONNEMENT

Risques industriels

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

La priorité essentielle du Groupe est la politique de sécurité, avec des objectifs formalisés dans le cadre du Baromètre de Développement Durable de maintien et de réduction des accidents sur chaque usine. La performance du Groupe depuis 10 ans témoigne de son engagement et des actions mis en œuvre continuellement dans ce domaine.

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, en France, en Espagne, aux États-Unis et au Brésil ;
- les solvants pour les marqueurs permanents et les marqueurs effaçables à sec en France et aux États-Unis ;
- les solvants pour les procédés de nettoyage industriel ;
- le stockage des produits contenant du gaz et des solvants.

Ainsi au sein de l'ensemble des usines du Groupe BIC (hors Cello Pens) :

- une attention constante est portée 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 physicochimiques 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 ;

- des études de risque sont menées dans les usines du Groupe. Des procédures sont établies pour identifier, évaluer et prévenir les incidents et les accidents ;
- le personnel est formé pour identifier les dangers et mener des actions préventives et correctives ;
- la conformité aux réglementations locales fait partie intégrante de la gestion quotidienne des sites.

En particulier, certaines usines du Groupe 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, évaluer leurs conséquences et mettre en place des moyens de prévention.

Nos sites SEVESO disposent d'un Plan d'urgence Interne. Nous avons aussi défini une politique de prévention des risques majeurs et mis en place un système de gestion de la sécurité pour la prévention des accidents majeurs. Hors de France, certains de nos sites possèdent des plans de gestion des accidents ayant de possibles impacts au-delà des sites.

Concernant les huit unités de production de Cello Pens, le Groupe travaille aujourd'hui à préciser ses risques industriels afin d'apporter les meilleures réponses en ligne avec sa politique SSE (voir chapitre 2, paragraphe 2.1.4.3 « Nos politiques »).

Risques environnementaux et climatiques

La nature de nos activités industrielles, 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, notre Programme de Développement Durable s'appuyant sur la politique SSE, demande que chaque site mesure, évalue et réduise ses impacts environnementaux significatifs. BIC dispose de plus 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 notre activité sur l'environnement est présenté au chapitre 2, paragraphe 2.3.1.1 « Les systèmes de management et autres mesures pour maîtriser les conséquences de notre activité industrielle sur l'environnement ».

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 chapitre 2, paragraphe 2.3 « La responsabilité environnementale liée à nos opérations », ainsi que les actions mises en œuvre par le Groupe et les sites pour maîtriser et réduire les impacts.

Le règlement européen REACH (enRegistrement, Évaluation, Autorisation et restriction des substances Chimiques) fixe un 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 l'impératif REACH, BIC a mis en place une organisation lui permettant d'intégrer la problématique REACH. Cette organisation est plus particulièrement décrite au chapitre 2, paragraphe 2.2.3 « La sécurité de nos produits ».



Par ailleurs, concernant les programmes d'adaptation aux conséquences du changement climatique, se reporter au chapitre 2, paragraphe 2.3.1.3. « Réduire les consommations d'énergie et les émissions de gaz à effet de serre ».

Concernant les huit unités de production de Cello Pens, le Groupe travaille aujourd'hui à préciser ses risques en lien avec l'environnement et le changement climatique afin de définir les actions à mettre en œuvre en lien avec sa politique SSE.

BIC n'a pas prévu de provisions substantielles pour le risque lié à l'environnement. Dans l'hypothèse d'un préjudice, BIC considère que les coûts liés à la réparation de celui-ci n'affecteraient pas de manière significative les comptes du Groupe.

RISQUES STRATÉGIQUES ET OPÉRATIONNELS

Risques liés aux acquisitions du Groupe

Une partie de la stratégie du Groupe 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.

Suite à une acquisition, le Groupe met en place une équipe de management hautement qualifiée. Les équipes des sociétés suivent l'avancement de l'intégration de manière régulière. De plus, une équipe transverse supervise de manière rapprochée les plans d'intégration, en particulier la convergence des systèmes et des procédures.

Risques liés à la concurrence

Bien que la majorité des clients finaux du Groupe soient des consommateurs individuels, le Groupe 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 vis-à-vis d'un nombre réduit de distributeurs et d'accroître la concurrence.

Cependant, une présence à l'international, une marque forte et des réseaux de distribution diversifiés permettent au Groupe de réduire son exposition face à la concentration du marché et à la rationalisation de la concurrence. 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 pour satisfaire les besoins du consommateur final.

Risques liés à la concentration sur les marchés développés

La stratégie du Groupe BIC est axée notamment sur la croissance des ventes. BIC est présent depuis de nombreuses années sur les marchés développés où les perspectives du Groupe 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 alors que le Groupe continue à se renforcer dans cette région. Par conséquent, le Groupe a pour but de continuer son développement sur les marchés en croissance.

Pour atteindre cet objectif, des plans commerciaux et marketing ont été développés afin de continuer à gagner des parts de marché dans cette région. Notre participation à 100% dans Cello renforce notre investissement à long terme pour nous développer dans cette région.

Risques liés aux employés expérimentés et aux compétences

Le Groupe détient des compétences spécifiques au travers de ressources expérimentées en particulier dans le domaine industriel et dans les pratiques du métier. La perte d'employés expérimentés pourrait entraîner un ralentissement de la mise en place des plans de développement du Groupe. Cela pourrait également empêcher le Groupe de mettre en œuvre sa stratégie.

Ainsi, le Groupe met l'accent sur l'identification, le développement, et la gestion de ses ressources expérimentées. Des plans de succession fondés sur une analyse détaillée des ressources du Groupe ont été préparés et mis en place. De plus, la formation des employés fait l'objet d'une attention particulière au travers de programmes dédiés (cf. *Notre responsabilité environnementale, sociale et sociétale* § 2.4. *Notre responsabilité sociale envers les salariés*, page 70).

Risques liés aux mesures anti-tabac

Les ventes de briquets représentent une part importante du chiffre d'affaires du Groupe (30 % en 2015). Une partie de l'activité Briquets du Groupe 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 « anti-tabac », 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.

Toutefois, la qualité des briquets BIC demeure un avantage concurrentiel décisif pour une croissance continue dans le marché du briquet.

Risques liés aux sites de production

Compte tenu de ses activités industrielles, le Groupe 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 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.





PRÉSENTATION DU GROUPE

Facteurs de risques

Le Groupe 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. 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 a également souscrit des programmes d'assurance (cf. ci-dessous *Assurance – Couverture des risques éventuels susceptibles d'être encourus par l'émetteur*).

Risques liés aux technologies et à l'informatique

Dans un monde où les systèmes et les réseaux informatiques sont essentiels à l'activité du Groupe, il est important d'identifier les procédures de sécurité informatique nécessaires afin de minimiser les risques liés à la sécurité de ces systèmes. Une évaluation des risques de sécurité informatique de BIC est en cours au niveau des centres de données critiques et devrait être terminée d'ici la fin du deuxième trimestre 2016. Les résultats de ces évaluations de risques seront utilisés afin de développer un programme de sécurité qui abordera les questions de politiques de sécurité ainsi que les processus et les contrôles de sécurité pour limiter le risque de sécurité.

ASSURANCE – COUVERTURE DES RISQUES ÉVENTUELS SUSCEPTIBLES D'ÊTRE ENCOURUS PAR L'ÉMETTEUR

BIC dispose :

- d'une assurance « Responsabilité civile » 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 couvrant ses biens et ses produits au cours du transport.

La Direction considère que la couverture et les limites de ces programmes d'assurance sont appropriées. En outre, un projet « Analytics » a été lancé mi-août 2015 afin de mieux quantifier les expositions et les besoins d'assurance du Groupe.

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. Cette politique doit permettre de protéger les actifs et, par conséquent, les revenus contre des risques susceptibles d'être assurables ou contrôlables.

La gestion du risque est pour 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 doivent être concernées. Dans les domaines où le Groupe 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 a souscrit néanmoins des polices d'assurance afin de se prémunir contre des pertes majeures ou, dans certains cas, le risque probable de pertes.

L'estimation du coût global externe de la politique d'assurance du Groupe BIC s'élève approximativement à 5 millions d'euros. Le total des actifs couverts par l'assurance « Dommages et pertes d'exploitation » s'élève à approximativement 4,3 milliards d'euros.

La volonté de 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.

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

Le Groupe BIC détient une compagnie d'assurances captive : SLS Insurance Company Limited (SLS), détenue entièrement par BIC CORPORATION, SLS permet à BIC de réduire ses coûts sur le marché traditionnel de l'assurance. Elle permet aussi de fournir à BIC une couverture pour certains risques non couverts par les assurances traditionnelles. SLS a été créée en 2014 dans le Connecticut, État où se trouve BIC CORPORATION. Au 1^{er} janvier 2015, les risques et couvertures offerts par l'ancienne captive de BIC, Xenia Insurance Company Limited, ont été transférés à SLS. Aux États-Unis, BIC est assuré par SLS via diverses polices d'assurance. L'une couvre l'émission d'attestations. Une autre couvre tout dommage non couvert par ailleurs par BIC (police d'assurance DIC/DIL). À compter du 1^{er} janvier 2015, BIC a étendu sa couverture TRIA en incluant la couverture NBCR à travers SLS.

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.

Les autres filiales du Groupe BIC sont assurées par des schémas traditionnels.



AUTRES RISQUES PARTICULIERS

Contrefaçon

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.

Afin de protéger son image de marque et ses intérêts économiques, le Groupe, au travers de son équipe dédiée, lutte contre ces contrefaçons en coopérant notamment avec les autorités locales et répressives.

Briquets - Non-respect des normes de sécurité

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. Pour y faire face, le Groupe BIC a mis en place des actions de communication lui permettant de sensibiliser les différents acteurs (clients, autorités de surveillance des marchés...) et a entamé des actions contentieuses, en particulier auprès de la Commission européenne afin qu'elle ouvre une procédure en manquement à l'encontre des Pays-Bas, premier État importateur de briquets de l'Union européenne, pour défaut d'application des normes. Cette dernière procédure a donné lieu à deux mises en demeure adressées aux Pays-Bas, l'une en mars 2012 et l'autre en juillet 2014. Au 31 décembre 2015, la procédure est toujours en cours.

À cette concurrence déloyale s'ajoute la non-réciprocité des droits de douane auxquels sont soumis les briquets : 25 % à l'entrée en Chine, contre 2,7 % à l'entrée dans l'Union européenne.



1

PRÉSENTATION DU GROUPE

2.1. Le Programme BIC de Développement Durable	33
2.1.1. Les quatre axes de la démarche	33
2.1.2. Les enjeux de développement durable pour le Groupe BIC	33
2.1.3. Pilotage de la démarche : le Baromètre BIC de Développement Durable	36
2.1.4. Le développement durable intégré à nos activités	40
2.1.5. L'interaction avec nos parties prenantes	42
2.2. Les responsabilités liées à nos produits	46
2.2.1. La performance environnementale de nos produits	46
2.2.2. Des produits conçus pour satisfaire et anticiper les attentes des consommateurs	51
2.2.3. La sécurité de nos produits	54
2.2.4. L'optimisation de nos emballages	56
2.3. La responsabilité environnementale liée à nos opérations	58
2.3.1. Nos usines	58
2.3.2. Nos activités de transport	65
2.3.3. Nos activités commerciales et de support	68
2.4. Notre responsabilité sociale envers nos salariés	70
2.4.1. Les effectifs	70
2.4.2. Le partage des valeurs et les dispositifs d'écoute	72
2.4.3. La sécurité au travail	74
2.4.4. La santé et le bien-être au travail	75
2.4.5. Le développement des collaborateurs	78
2.4.6. Le système de rémunérations	81
2.4.7. La promotion de la diversité	81
2.4.8. Le dialogue social	83
2.5. Notre responsabilité sociétale	85
2.5.1. Exercer notre responsabilité sur l'ensemble de notre chaîne de valeur	85
2.5.2. Agir en acteur économique local et solidaire	90
2.6. Repères	94
2.6.1. Notations extra-financières	94
2.6.2. Prix reçus	94
2.6.3. Périmètre et choix des indicateurs	94
2.6.4. Table des indicateurs	96
2.6.5. Rapport de l'organisme tiers indépendant sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion	99



NOTRE RESPONSABILITÉ ENVIRONNEMENTALE, SOCIALE ET SOCIÉTALE





NOTRE RESPONSABILITÉ ENVIRONNEMENTALE, SOCIALE ET SOCIÉTALE



2.1. Le Programme BIC de Développement Durable

L'histoire de BIC est d'abord celle d'une vision : « Offrir des produits simples, inventifs et fiables, pour tous, partout dans le monde ». La démarche de développement durable de BIC s'est construite dans la droite ligne de cette vision et vient la nourrir en s'inscrivant au cœur de la stratégie du Groupe.

2.1.1. LES QUATRE AXES DE LA DÉMARCHÉ

Pour assurer l'animation de son Programme de Développement Durable, BIC a défini un axe stratégique pour chacun de ses domaines de responsabilité :

- innover pour réduire sans cesse l'empreinte environnementale des produits et de leurs emballages et pour les rendre accessibles au plus grand nombre ;
- améliorer la performance environnementale des usines BIC et réduire les émissions de gaz à effet de serre (GES) des opérations de transport ;
- être un employeur engagé en faisant vivre les valeurs du Groupe, en assurant la sécurité au travail et l'employabilité des salariés ;
- exercer sa responsabilité au-delà de son périmètre d'action direct, dans sa chaîne de valeur pour faire respecter les Droits de l'Homme au travail et faire progresser les pratiques environnementales, sociales et de gouvernance (ESG) parmi ses fournisseurs.

2.1.2. LES ENJEUX DE DÉVELOPPEMENT DURABLE POUR LE GROUPE BIC

2.1.2.1. Mise à jour de l'évaluation de la matérialité des enjeux

En 2014, BIC a approfondi l'évaluation de l'importance de ces enjeux et des risques liés à la responsabilité sociale de l'entreprise (RSE), via la réalisation d'une matrice de matérialité, notamment pour :

- mettre à jour sa connaissance des enjeux considérés comme les plus significatifs par ses parties prenantes ;
- identifier d'éventuels « signaux faibles », thématiques émergentes qui pourraient représenter un risque ou une opportunité à court ou à moyen terme ;
- travailler sur les enjeux les plus importants et nécessitant une attention particulière du Groupe ;
- s'assurer de l'alignement de sa perception avec celle de ses parties prenantes.

Cette évaluation de la matérialité, menée avec l'appui d'un consultant externe, a été réalisée sur la base d'une analyse documentaire (comme l'exploitation des questionnaires d'évaluation de BIC par ses clients, la cartographie des risques extra-financiers, les résultats d'enquêtes salariés, etc.) et d'entretiens avec des parties prenantes internes ou externes du Groupe (fournisseurs, clients, associations, investisseurs, Direction Générale du Groupe BIC, etc.).

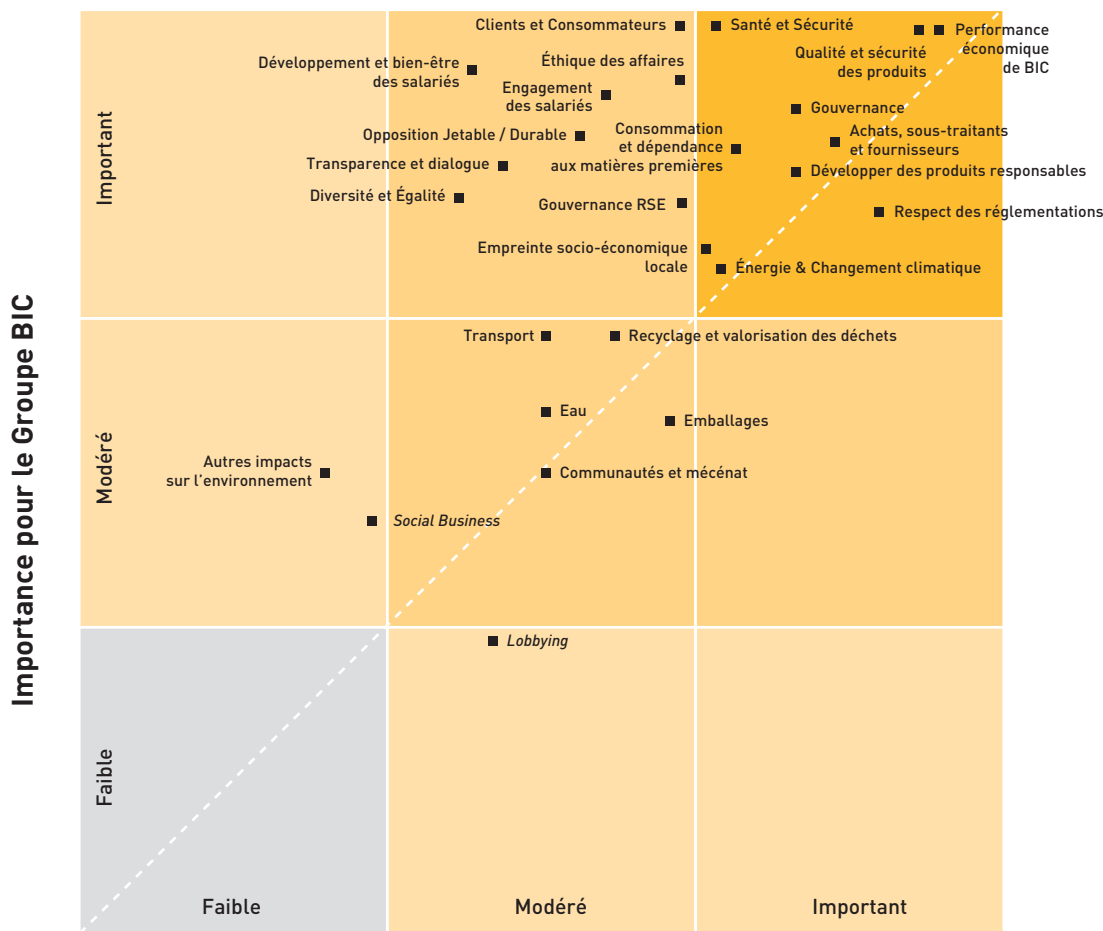




NOTRE RESPONSABILITÉ ENVIRONNEMENTALE, SOCIALE ET SOCIÉTALE
Le Programme BIC de Développement Durable

Les sept parties prenantes clés du Groupe ont ainsi été mobilisées (salariés, clients, investisseurs, actionnaires, fournisseurs et sous-traitants, communautés et société civile, organismes de régulation et de contrôle).

Matrice de matérialité des enjeux de développement durable



Importance pour les parties prenantes

La bonne perception par BIC de ses enjeux matériels a été confirmée par cette analyse de matérialité. Cette dernière souligne par ailleurs que le Baromètre 2014-2016 aborde bien les sujets clés du Groupe. Ainsi, via son Baromètre, BIC assure le suivi et le pilotage de sa démarche de développement durable et contribue à la performance globale de l'entreprise.

Cette matrice a été présentée au Conseil d'Administration, à l'Assemblée Générale des Actionnaires et au Comité de Direction en 2015.



2.1.2.2. Les enjeux de BIC sur le cycle de vie de ses produits et la préparation aux évolutions mondiales à venir

Dans le tableau ci-dessous sont présentés les principaux enjeux liés aux grandes étapes de l'activité du Groupe BIC, de l'approvisionnement à l'utilisation et la fin de vie des produits.

Étapes	Enjeux	Plans d'actions
Approvisionnement 	L'approvisionnement en matières premières qui composent les produits BIC® <ul style="list-style-type: none"> Le plastique représente 45 % des achats du Groupe 	<ul style="list-style-type: none"> Réduire la consommation de matières premières non renouvelables Favoriser l'utilisation de matériaux alternatifs (d'origine recyclée ou végétale) S'assurer du respect par les fournisseurs de standards environnementaux, sociaux et de gouvernance
Production 	La fabrication des produits BIC® dans les usines du Groupe et chez les fabricants sous contrat <ul style="list-style-type: none"> Des millions de produits vendus chaque jour dans le monde 	<ul style="list-style-type: none"> Réduire la consommation d'eau et d'énergie Réduire les émissions de CO₂ et les déchets Réduire l'impact sur la biodiversité Maintenir les bonnes conditions de travail des salariés S'assurer du respect des Droits de l'Homme S'engager pour le développement des compétences des collaborateurs Favoriser la diversité dans l'entreprise
Distribution 	Le transport des produits BIC® par des prestataires <ul style="list-style-type: none"> 0,633 teqCO₂ par tonne de produits transportés 	<ul style="list-style-type: none"> Optimiser les expéditions et les routes de distribution Assurer une distribution responsable et adaptée aux contraintes locales
Utilisation 	L'utilisation des produits BIC® (écriture, allumage, rasage...) <ul style="list-style-type: none"> Plus de 2 km pour un stylo BIC® Cristal® Jusqu'à 3 000 flammes pour un briquet BIC® Maxi Jusqu'à 17 rasages avec le BIC® Flex 3 	<ul style="list-style-type: none"> Garantir une longue durée d'utilisation des produits (papeterie, briquets, rasoirs, produits promotionnels) Assurer la qualité et la sécurité des produits Favoriser la consommation responsable Anticiper les attentes des clients et consommateurs Réduire les déchets d'emballage
Fin de vie 	L'élimination des produits BIC® <ul style="list-style-type: none"> Poids d'un stylo à bille BIC® Cristal® : 5,9 g Poids d'un briquet BIC® Maxi : 21,8 g Poids d'un rasoir BIC® 3 : 8,8 g 	<ul style="list-style-type: none"> Contribuer à réduire la quantité de déchets produite Étudier les solutions possibles de récupération et de recyclage





→ SE PRÉPARER AUX MUTATIONS À VENIR

Le Groupe BIC tient compte de certaines tendances sociales et économiques qui l'impacteront fortement à moyen et long termes :

La mondialisation des échanges commerciaux permet un accès facilité à des nouveaux marchés porteurs de croissance. Cette ouverture s'accompagne également pour le Groupe d'une plus grande concurrence liée à une main-d'œuvre à bas coût. Depuis plusieurs années déjà, BIC développe son offre de produits et adapte ses modes de distribution sur les marchés émergents. Le Groupe a également renforcé son positionnement sur ces marchés notamment avec l'acquisition en 2013 de Cello Pens en Inde et s'est fixé pour objectif de « créer des produits pour les marchés en croissance » à travers l'Engagement #2 du Baromètre 2014-2016. De plus, BIC détient un savoir-faire industriel qui lui permet de maintenir des emplois compétitifs, notamment en Europe. Grâce à son modèle économique pragmatique, adapté aux réalités des différentes zones géographiques, BIC est en mesure de saisir les opportunités liées à la mondialisation.

La croissance démographique mondiale portera à plus de neuf milliards la population humaine en 2050, selon les dernières estimations des Nations Unies. Elle s'accompagnera d'une explosion des classes moyennes, élargissant ainsi la consommation de biens et de services ainsi que la demande d'accès à l'éducation, à la santé et aux services financiers. La croissance démographique représente une opportunité pour le Groupe car les gammes de produits BIC® sont particulièrement bien adaptées à ces classes moyennes : des produits classiques ou plus sophistiqués, des produits responsables. Ces gammes sont conçues pour couvrir toutes les attentes et continueront d'évoluer selon les tendances de consommation.

L'accès à l'éducation des populations les plus démunies est un des 17 objectifs de développement durable portés par l'ONU. En 2015, on estimait à 121 millions⁽¹⁾ le nombre d'enfants privés de leur droit à l'éducation dans le monde et à près de 800 millions le nombre d'adultes analphabètes⁽²⁾. En offrant des produits simples, fiables et accessibles à tous partout dans le monde, BIC apporte une partie de la solution pour atteindre cet objectif fixé par les Nations Unies. Le Groupe entend poursuivre l'adaptation de ses produits et de son outil de production aux populations dites du bas de la pyramide.

La raréfaction des matières premières, notamment les énergies fossiles et les métaux, complexifiera encore le contexte dans lequel les besoins grandissants des populations s'exprimeront. Prônant depuis l'origine l'utilisation du « juste nécessaire⁽³⁾ » comme *credo* pour la fabrication de ses produits, BIC s'y prépare de longue date. Le Groupe innove en permanence pour réduire l'empreinte environnementale de ses produits et de ses usines, ce qui lui permettra de continuer de proposer des produits en phase avec les enjeux environnementaux et sociaux des années à venir.

→ LES PRODUITS DE DEMAIN VUS PAR LE WOMEN'S FORUM FOR THE ECONOMY AND SOCIETY

« Le développement durable requiert l'émergence de produits simples et intelligents, utilisables par tous. Les entreprises doivent réaliser que les produits aux plus fortes qualités environnementales sont l'avenir. Elles ont aussi besoin de comprendre l'importance des produits simples et abordables, qui correspondent aux besoins des populations pauvres et exclues. »

Women's Forum for the Economy and Society 2010 – Deauville (France)

2.1.3. PILOTAGE DE LA DÉMARCHE : LE BAROMÈTRE BIC DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

Depuis 2008, le Groupe anime sa démarche avec un outil de pilotage : le Baromètre BIC de Développement Durable. Ce Baromètre est constitué de dix engagements qui sont la déclinaison opérationnelle de ses quatre axes stratégiques.

Pour sa troisième édition, le Baromètre 2014-2016, lancé en 2014, fixe à nouveau dix engagements pour le Groupe, associés à des indicateurs de performance. Les trois grands thèmes abordés sont toujours « produits », « industrie », « social/sociétal », mais certains engagements ont été sortis pour laisser la place à de nouveaux, qui couvrent des points sur lesquels BIC souhaite concentrer ses efforts pour améliorer sa performance.

Le périmètre retenu est mondial (hormis BIC Graphic dans certains cas).

Bilan de la deuxième année du Baromètre BIC 2014-2016

Pour sa deuxième année, le Baromètre BIC de Développement Durable a augmenté son score en passant de 3,8 à 7,6 (sur 10). Une progression significative est à noter pour les engagements produits avec notamment l'atteinte du cap des 50 % de produits ayant au moins un avantage environnemental et la création de cinq produits adaptés aux marchés en croissance. L'engagement #5 (performance environnementale des usines) recule en raison d'une augmentation du ratio de la production de déchets non recyclés. Les engagements emballages et transport sont conformes aux attentes de l'année. Enfin, la progression importante de la part de fabricants sous contrat audités avec un système de notation permet de consolider le score global.

(1) Source : Rapport Unicef/Unesco.

(2) Source : Observatoire des inégalités.

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





→ COMMENT LE BAROMÈTRE BIC DE DÉVELOPPEMENT DURABLE MESURE-T-IL LA PERFORMANCE ?

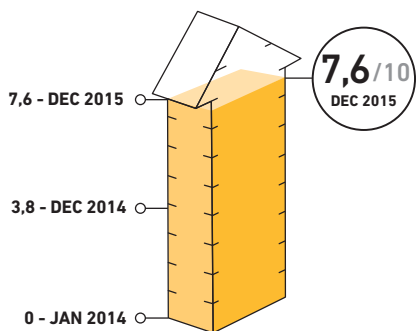
- Il définit les dix indicateurs prioritaires du Groupe en matière de développement durable pour la période triennale 2014-2016.
- Les dix indicateurs ont été construits avec les métiers concernés et approuvés par le Directeur Général.
- Il couvre le périmètre du Groupe BIC (hors Cello Pens), sauf indication spécifique.
- La valeur de référence « JAN 2014 » correspond à celle de l'exercice clos de l'année 2013.
- Les indicateurs sont tous représentés graphiquement de la manière suivante : la valeur de référence janvier 2014 équivaut à la note de 0/10 et l'objectif 2016 équivaut à la note de 10/10.
- Dans le cas où un indicateur comprend plusieurs objectifs, sa représentation est la moyenne de leur avancement.
- Le Baromètre est consolidé au début de chaque année.

Des informations méthodologiques complémentaires se trouvent dans la partie 2.6.3.3. (page 95).





Baromètre 2014-2016



Le score global est la moyenne des 10 engagements

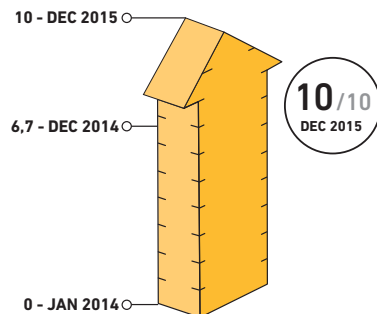
« Le Baromètre BIC de Développement Durable transcrit de manière concrète l'engagement du Groupe. Il permet aussi de communiquer facilement avec l'ensemble des équipes en donnant une direction claire sur 3 ans et des résultats précis sur nos avancées. »

Mario Guevara, Directeur Général

■ PRODUITS ■ INDUSTRIE ■ SOCIAL/SOCIÉTAL



Lancer des produits responsables innovants

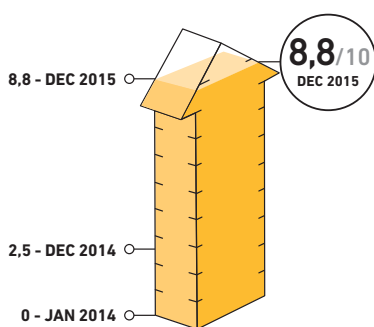


- Entre 2014 et 2016, BIC aura fait 3 lancements de produits responsables innovants (Départ JAN 14 : 0 > DEC 15 : 4)

1



Créer des produits pour les marchés en croissance

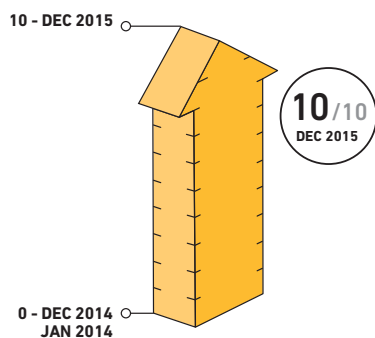


- Entre 2014 et 2016, BIC aura créé 8 produits adaptés aux marchés en croissance (Départ JAN 14 : 0 > DEC 15 : 7)

2



Proposer des produits BIC® ayant des avantages environnementaux*

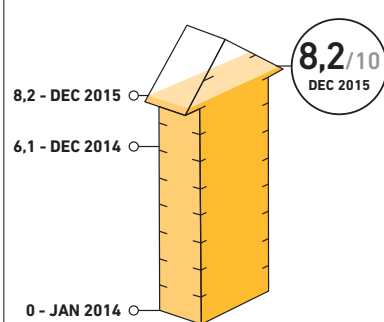


- En 2016, 50 % des produits BIC® auront au moins un avantage environnemental (Départ JAN 14 : 49,88 % > DEC 15 : 50 %)

3



Sélectionner des matières responsables pour les emballages*



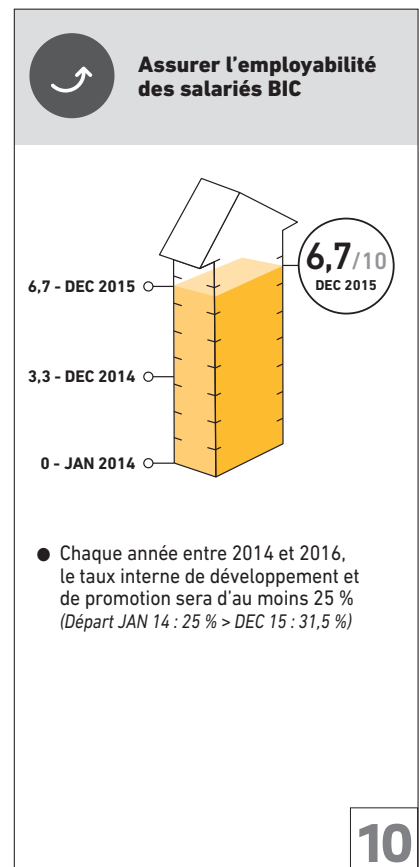
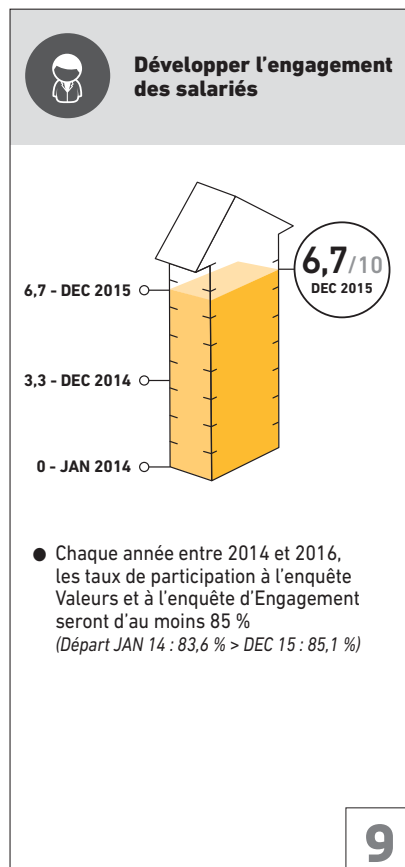
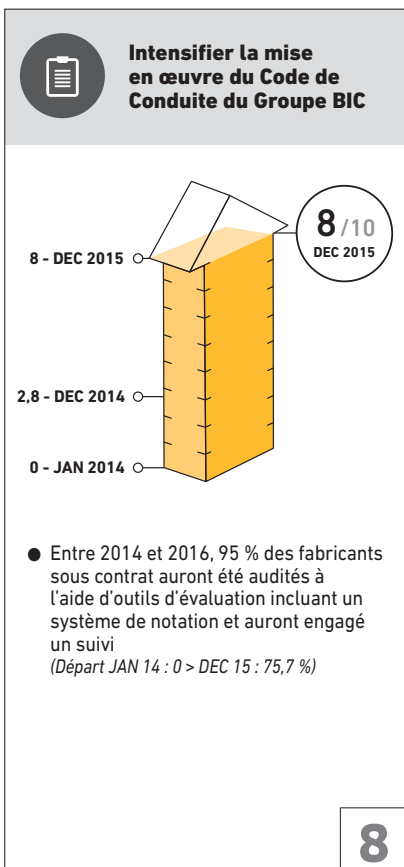
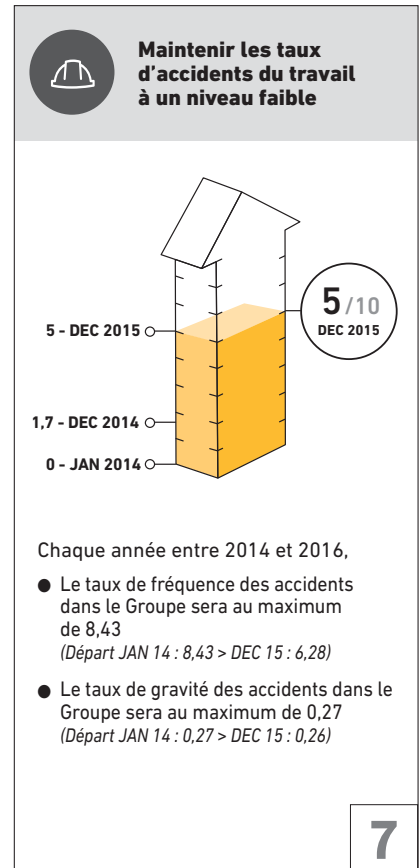
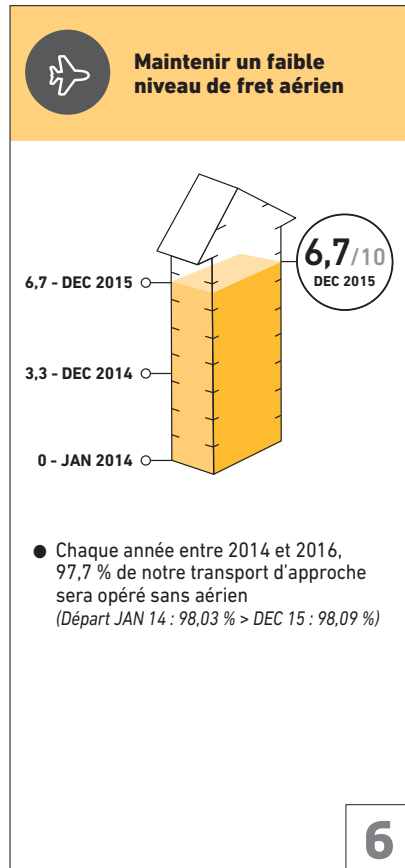
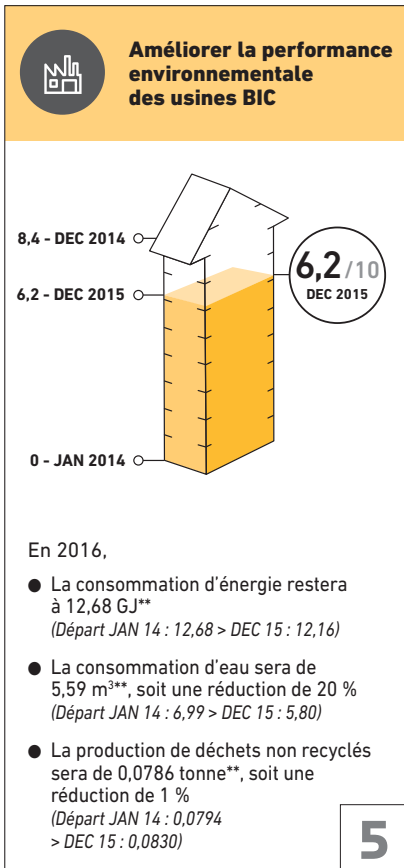
En 2016,

- 90 % des emballages BIC en carton proviendront de sources certifiées et/ou recyclées, soit une amélioration de 18 % (Départ JAN 14 : 75,9 % > DEC 15 : 90,29 %)
- 90 % des emballages BIC en plastique seront sans PVC, soit une amélioration de 27 % (Départ JAN 14 : 70,6 % > DEC 15 : 83,1 %)

4

* Hors BIC Graphic





** Par tonne de production





2.1.4. LE DÉVELOPPEMENT DURABLE INTÉGRÉ À NOS ACTIVITÉS

2.1.4.1. Le développement durable au cœur des systèmes décisionnels

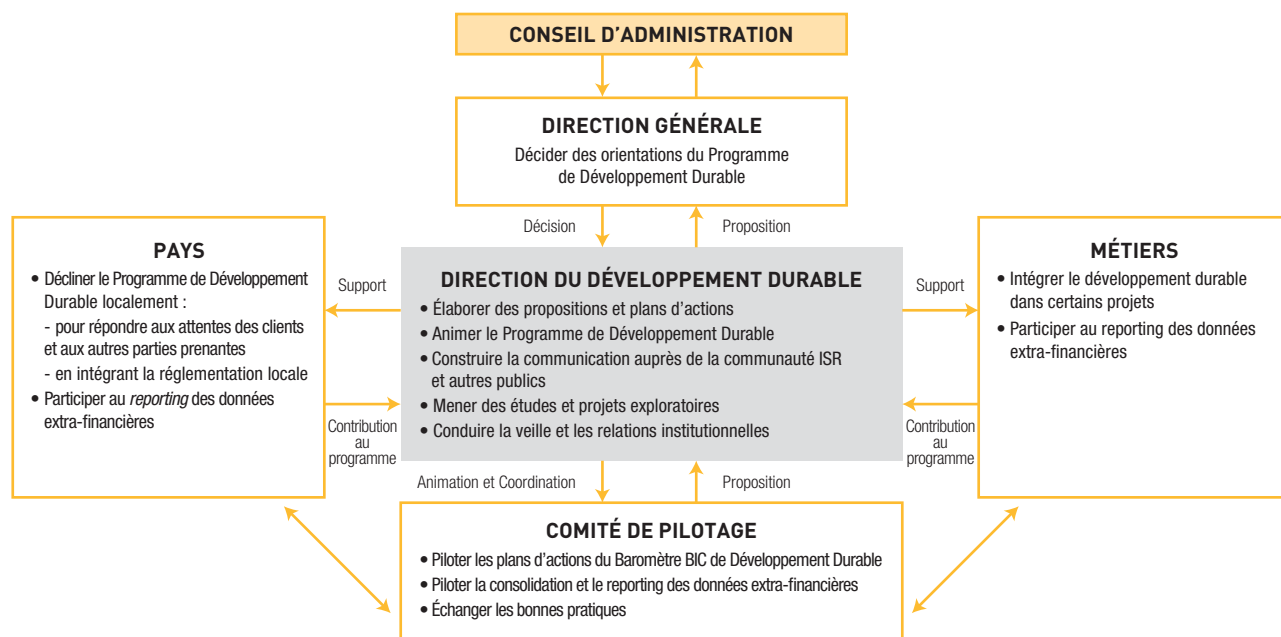
Les enjeux de développement durable sont pris en compte dans les systèmes décisionnels de l'entreprise. Le Directeur Général du Groupe préside le Comité de Pilotage du Développement Durable et chaque réunion du Comité de Direction comporte à son ordre du jour un point d'actualité sur le développement durable. En 2015, les points suivants ont été abordés : participation du Groupe BIC à la COP21, création de la Fondation d'entreprise BIC, diffusion et appropriation interne de la Charte d'éthique, présentation de la matrice de matérialité. 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.

Les risques extra-financiers sont pris en compte par le Département des Risques lors de l'élaboration de sa cartographie des risques.

2.1.4.2. Notre organisation opérationnelle

Le management du développement durable chez BIC repose sur une démarche de progrès continu déployée à l'échelle du Groupe et fait l'objet d'une organisation dédiée. Celle-ci s'articule autour du Comité de Pilotage du Développement Durable, composé de 25 représentants de fonctions et de nationalités diverses, qui siège deux fois par an sous la présidence du Directeur Général. En alliant niveaux décisionnel et opérationnel, ce comité a pour rôle de proposer à la Direction du Groupe des orientations et les plans d'action correspondants, de rendre compte de la mise en œuvre des programmes et de développer la mobilisation interne.

Ces programmes sont portés par les Directions et les équipes opérationnelles et coordonnés par la Directrice du Développement Durable du Groupe qui est rattachée à l'un des deux Directeurs Généraux Délégués.



Le Forum annuel du Comité de Développement Durable, présidé par Mario Guevara, s'est tenu les 11 et 12 juin, en présence des 25 membres du Comité de Développement Durable et de tous les membres de l'équipe de Direction. Ce rendez-vous essentiel est l'occasion d'effectuer une revue annuelle du Programme du Groupe, de ses avancées, de ses objectifs et de ses perspectives. Ont notamment figuré parmi les sujets abordés en 2015 : le recyclage des matières plastiques, l'économie circulaire, la création de valeur et l'engagement des collaborateurs grâce au développement

durable. Un atelier de travail a permis de sensibiliser les participants à la notion d'empreinte locale, notamment sous l'angle de la création d'emploi et de la redistribution de la valeur créée aux parties prenantes.

Ce fut également l'opportunité d'écouter les représentants de deux entreprises du CAC 40 dont l'un a exposé sa démarche approfondie de mesure de l'empreinte socio-économique locale et l'autre, son programme d'économie circulaire et ses solutions pour une économie de la fonctionnalité.



2.1.4.3. 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 89)

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 87)

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 54)

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 58)

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 81)

La Charte des Achats Responsables, signée en 2014, à travers laquelle le Groupe affirme sa volonté de développer des relations avec ses fournisseurs en respect de ses cinq Valeurs. (Voir aussi page 85)

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 42)

Un Moratoire mondial sur tous les tests sur animaux, déclaré par BIC en 1997, engage l'entreprise à tirer profit des dernières avancées technologiques afin d'utiliser des alternatives fiables à ces tests sur les produits chimiques.

2.1.4.4. Les collaborateurs BIC, parties prenantes de la démarche

Afin que ses salariés maîtrisent les sujets liés au développement durable, sachent anticiper les demandes des clients et transmettre l'engagement du Groupe, BIC soutient et développe des actions de formation et de sensibilisation appropriées :

- depuis avril 2012, une lettre interne dédiée au développement durable informe très régulièrement tous les salariés dans le monde (hors Cello Pens) ;
- les sites organisent des animations en lien avec les actualités locales et nationales (ex : Semaine du Développement Durable en France, participation à l'opération du WWF « Soixante minutes pour la planète » au Canada, « Semaine de l'environnement et de la santé sécurité » au Brésil) ;
- certains pays, comme le Canada ou les États-Unis, ont mis en place depuis plusieurs années des *Green Teams*, particulièrement proactives dans l'animation de la démarche auprès des salariés. Elles les sensibilisent aux « gestes verts », les incitent à se fixer des objectifs d'amélioration, réalisent un suivi de ces objectifs, encouragent la participation à des manifestations de solidarité sociale ou environnementale, organisent des conférences avec interventions d'experts et d'associations, etc.

Depuis 2013, les collaborateurs de toutes les entités de BIC sont conviés à nommer un(e) de leurs collègues dans le cadre des récompenses du programme « Valeurs en Action » (page 72). C'est à partir de ces nominations que les membres du Comité de Direction déterminent les lauréats.

L'implication des salariés en faveur du développement durable est également animée et mesurée à travers l'enquête bisannuelle sur le Programme BIC de Développement Durable (page 73).

Fin 2013-début 2014, toutes les entités du Groupe ont été invitées à fêter les dix ans de son Programme de Développement Durable, ce qui a donné lieu à de nombreuses opérations de sensibilisation des collaborateurs, à l'instar des « 10 jours pour le DD » aux États-Unis et au Canada, pendant lesquels chaque jour fit l'objet d'une mobilisation sur un sujet nouveau. Un Concours Photo a également été organisé à l'échelle du Groupe autour du thème « Chaque Geste Compte », mobilisant plus de 2 260 participants et 800 photos ont été publiées.

En 2015, une vidéo de sensibilisation au développement durable a été réalisée en six langues. Dès 2016, elle sera mise à disposition de toutes les entités RH dans le monde pour une utilisation lors des événements internes organisés localement.

En marge de la COP21 (voir aussi page 63), l'exposition de Yann Arthus-Bertrand « 60 solutions face au changement climatique » a été installée au siège de Clichy (France) pour sensibiliser les collaborateurs du site. En parallèle, un concours *Selfie for Climate* a permis de les mobiliser en faveur d'un projet concret : chaque *selfie* réalisé par un collaborateur a ainsi contribué à une levée de fonds (dotée par le Groupe BIC) au profit d'un projet de reforestation au Brésil, porté par la Fondation Anne Fontaine.





2.1.5. L'INTERACTION AVEC NOS PARTIES PRENANTES

2.1.5.1. Le partage de la valeur avec nos parties prenantes

◆ Enjeux et démarche

Les performances économiques et financières du Groupe BIC ont des retombées pour ses parties prenantes, dans le monde entier :

collaborateurs, fournisseurs, pouvoirs publics, communautés. Le Groupe fait des choix stratégiques quant au partage de la valeur créée qui lui permettent de nourrir les objectifs de l'entreprise et de préparer l'avenir de manière responsable.

◆ Performances

Le schéma ci-après présente les principaux flux de trésorerie enregistrés en 2015 entre BIC et ses parties prenantes. Il permet de comprendre comment le chiffre d'affaires, réalisé par le Groupe grâce à ses ventes auprès de ses clients, est utilisé et redistribué.

DISTRIBUTION AUX PARTIES PRENANTES EN 2015 ⁽¹⁾

→ CLIENTS CHIFFRE D'AFFAIRES DE 2 241,7 MILLIONS D'EUROS						
Salariés	Fournisseurs	Actionnaires	Banques	États	Investissements	Communautés
602,1 millions d'euros. Ce montant correspond aux salaires chargés, aux primes et participations versées aux salariés.	1 095,7 millions d'euros. Ce montant correspond aux achats de matières premières, de consommables et aux achats de prestations de services.	134,8 millions d'euros de dividendes ordinaires et 26,3 millions de rachat d'actions.	10,9 millions d'euros d'intérêts nets perçus.	160,3 millions d'euros, dont 143,3 millions d'euros versés dans le monde au titre des impôts sur les bénéfices et 17,0 millions d'euros au titre des taxes.	103,5 millions d'euros. Ce montant intègre 118,4 millions d'euros d'acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles, 14,9 millions d'euros reçus au titre de cessions d'immobilisations.	2,7 millions d'euros de dons financiers et de dons de produits aux communautés locales (valorisation interne).

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

2.1.5.2. La communication responsable

◆ Enjeux

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

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

Des ambassadeurs accompagnent le déploiement de la charte et recensent les bonnes pratiques.

◆ 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.

Depuis 2013, BIC, en tant que signataire de la charte d'engagement des annonceurs pour une communication responsable de l'Union Des Annonceurs (UDA), transmet annuellement à l'UDA le bilan de ses actions en matière de communication responsable.

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.

◆ Réalisations de l'année

En 2015, BIC a renforcé la visibilité de son Baromètre de Développement Durable en lui dédiant un site Internet : <http://www.bicworld.com/barometer/fr/>

Le Groupe a également réalisé une vidéo pédagogique sur le développement durable, destinée tant à un public interne qu'au grand public : <https://www.youtube.com/watch?v=jfsWl8XgQyo>

→ 100 % des allégations sont validées par le service juridique





2.1.5.3. Le Panel BIC

◆ Enjeux et démarche

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

Chaque année, des entretiens individuels permettent 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 ;
- formuler un avis sur le Programme de Développement Durable du Groupe.

Le point de vue des membres du panel sur le Programme BIC de Développement Durable et ses avancées en 2015 :

→ L'ENGAGEMENT DE BIC VU PAR LYRECO

Cette année encore, je constate une belle progression de la démarche de BIC et ce dans la continuité des actions de ces dernières années.

J'apprécie particulièrement la gouvernance du Programme de Développement Durable de BIC, avec son Baromètre qui est un bon outil stratégique, avec la formalisation de la matrice de matérialité, point clé pour avoir une approche globale, puisque l'identification des enjeux et des parties prenantes est fondamentale et, enfin, avec l'engagement de sa Direction Générale. En effet, certaines actions en 2015 démontrent cet engagement, par exemple comme le fait que l'ensemble de l'équipe de Direction ait consacré deux journées entières au Forum annuel interne du Développement Durable.

Parmi les actions importantes de l'année, je note aussi la poursuite des programmes de certification avec deux usines certifiées ISO 50001, la recherche continue de BIC sur les matériaux ainsi que la meilleure visibilité donnée au programme BIC par une communication renforcée. Ce sont des actions fondamentales qu'il faut vraiment poursuivre.

Enfin, un véritable fait marquant est selon moi le lancement d'une Fondation d'entreprise pour l'éducation qui pourrait inscrire BIC dans un rôle sociétal fort.

Nasser Kahil, Directeur Qualité, Sécurité et Développement Durable Groupe, **Lyreco**

→ L'ENGAGEMENT DE BIC VU PAR HACO TIGER BRANDS

Comme les années précédentes, Haco Tiger Brands salue la maturité de BIC et son engagement pour le développement durable : en 2015, la Direction du Groupe a participé aux deux journées du Forum de Développement Durable et BIC a sollicité ses parties prenantes pour mettre à jour sa matrice de matérialité.

Les actions qui seront mises en place dans le futur concernant les produits sont essentielles pour BIC, et Haco Tiger Brands est intéressé à comprendre comment le partenariat entre BIC et TerraCycle en Europe pourrait, le moment venu, être étendu en Afrique, par exemple. L'initiative de transport multimodal au Mexique gagnerait à être partagée et étendue, et BIC pourrait également bénéficier des meilleures pratiques développées par les distributeurs africains. Haco Tiger Brands souhaiterait également bénéficier de l'expérience de BIC dans d'autres domaines comme le suivi des consommations énergétiques ou le programme de bien-être au États-Unis, *You First by BIC*, ou encore profiter des outils de communication développés par BIC, comme l'exposition proposée en marge de la Conférence Climat de Paris.

La force de la marque Cello® rend cruciale pour le Groupe l'intégration de ces entités indiennes. Elle sera étroitement suivie par les observateurs africains.

Enfin, le lancement de la Fondation d'entreprise BIC est fondamental ; des partenariats seront certainement possibles dans les régions africaines dont les besoins en matière d'éducation sont immenses.

Anthony Mburu, Directeur Marketing, **Haco Tiger Brands**, fabricant sous contrat pour BIC et distributeur





→ L'ENGAGEMENT DE BIC VU PAR ODDO

J'apprécie le travail réalisé sur l'évaluation de la matérialité des enjeux qui valide les grands engagements du Baromètre BIC de Développement Durable. Le fait que la Direction de l'entreprise présente cette matrice à l'Assemblée Générale des Actionnaires est un vrai signe de maturité. Toujours en matière de stratégie développement durable, je salue également la décision de lancer en 2016 un projet pilote sur le rapport intégré, démarche ô combien structurante pour le moyen et long terme.

À nouveau cette année, BIC a montré, avec des programmes gagnant/gagnant comme le transport multimodal au Mexique, que l'on peut parfaitement économiser du CO₂ et réduire les coûts, que développement durable et performance économique ne doivent pas s'opposer. BIC débute l'intégration de l'entité indienne Cello Pens, un enjeu social majeur en termes de culture d'entreprise que nous suivrons de près en 2016 et 2017. Enfin, le programme *You First by BIC* aux États-Unis apparaît comme très différenciant et pourrait se prolonger avec un indicateur mesurable sur le bien-être des salariés. Plus largement, les critères ESG pourraient être généralisés pour certains projets et intégrés dans la rémunération variable de certains managers, une approche dont nous connaissons la grande efficacité.

Sur la question de l'économie circulaire et des matières alternatives, je suis conscient des difficultés, en particulier avec un prix du baril de pétrole bas (inférieur à 30 dollars américains début 2016) qui rend la bascule économique plus compliquée, mais j'apprécie que ces sujets soient au cœur du Forum BIC de Développement Durable.

Enfin, suite à l'Accord de Paris de la COP21 en décembre 2015 qui n'a pas donné de signal prix CO₂ au niveau global, nous sommes très attentifs à ce que les entreprises à enjeux climat mettent en place de façon proactive un prix du carbone en interne (autour de 30 euros et plus), pour l'intégrer dans le calcul de leurs décisions économiques (investissements, lancements produits ou services...). Nous souhaiterions que BIC s'inscrive dans cette démarche avant 2020.

Jean-Philippe Desmartin, Responsable de la recherche ESG (Environnement, Social, Gouvernance), **Oddo Securities**

→ L'ENGAGEMENT DE BIC VU PAR FEDEX BRÉSIL

Le Programme BIC de Développement Durable me paraît exhaustif, avec une vision claire et un bon équilibre entre les volets opérationnel et stratégique.

J'apprécie tout particulièrement certaines actions mises en place en 2015, comme la matrice de matérialité qui constitue un outil intéressant pour l'organisation, l'engagement renforcé de l'équipe de Direction qui a consacré deux journées entières au sujet du développement durable, l'intérêt porté à l'économie circulaire, l'initiative de transport multimodal qui a bénéficié tant à BIC qu'à ses prestataires de transport en terme de coûts et de réduction des émissions de CO₂. Je constate également avec beaucoup de satisfaction que BIC se dote progressivement d'outils de communication afin d'embarquer ses collaborateurs. Ainsi les animations proposées pendant la COP21 à Paris ont été l'occasion de partager l'engagement de BIC et de mettre en lumière ses actions. Enfin, la Fondation d'entreprise BIC pour l'éducation est porteuse de perspectives et elle sera, j'en suis convaincue, un levier de l'engagement des collaborateurs de BIC en faveur du développement durable.

Pour le Groupe BIC, le défi est maintenant de maintenir son engagement, tant en interne qu'à l'externe, sans modifier sa stratégie. Il y parviendra en créant une dynamique de progrès continu et en mobilisant ses partenaires, ses fournisseurs et ses clients pour qu'ils soient partie intégrante de sa démarche.

Denise Thomazotti, Manager Marketing, **FedEx Brésil**

→ L'ÉVALUATION PAR LES CLIENTS DE LA DÉMARCHÉ RSE ET DE LA PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE ET SOCIALE DES PRODUITS

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 paragraphe 2.2.2.).

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. Des questions sur les risques liés à la santé, l'origine locale de produits, le respect des Droits de l'Homme... viennent s'ajouter à celles portant sur le respect des réglementations en matière de qualité et de sécurité des produits, sur les avantages environnementaux et l'étiquetage des produits, les politiques de management de l'environnement ou les dispositifs mis en place pour la collecte et le recyclage des déchets.

Les distributeurs souhaitent également que les acteurs de la chaîne de distribution démontrent comment ils participent à réduire l'empreinte environnementale et sociale globale.

Au-delà de la réponse aux questionnaires spécifiques de ses clients sur la démarche RSE, BIC entretient avec eux une relation commerciale sur tous les sujets, y compris les sujets de développement durable. Dans certains cas, ces relations peuvent aller jusqu'à prendre la forme de partenariats, pour optimiser les transports par exemple. L'ensemble des métiers concernés (marketing, communication, commercial) disposent des outils nécessaires pour présenter le Programme BIC de Développement Durable.





2.1.5.4. **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 renforcer la sécurité des briquets mis sur le marché et donc la sécurité du consommateur. 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 préservent ou rétablissent la loyauté des relations entre les acteurs du marché.

Il n'existe pas chez BIC de tradition d'exposition publique sur des sujets industriels ou sociétaux majeurs. Le Groupe participe cependant 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 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, Bruno Bich – Président du Conseil d'Administration, François Bich – Directeur Général Délégué et Responsable Briquets, Marie-Aimée Bich-Dufour – Directeur Général Délégué et Directeur Juridique, et Mario Guevara, Directeur Général de SOCIÉTÉ BIC, 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 de 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 s'applique. 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 a été faible en 2015, elle s'est concentrée sur le suivi des dossiers réglementaires en cours, au sein de l'EFLM d'une part et de l'EWIMA d'autre part.

2.1.5.5. **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 2015, autour de différents temps forts :

- l'Assemblée Générale du 6 mai 2015, au cours de laquelle ce thème a été abordé avec les actionnaires ;
- la Conférence *Oddo mid Cap Forum*, en janvier 2015, à Lyon où BIC a rencontré, à leur demande, des analystes et des gérants financiers et extra-financiers lors d'entretiens individuels ou collectifs ;
- des réunions organisées avec différents investisseurs socialement responsables.

→ **7 rencontres avec des investisseurs et fonds d'investissements sur le thème du développement durable en 2015**

En tant qu'actionnaire majoritaire, la famille Bich bénéficie d'une présentation périodique par la Directrice du Développement Durable du Programme BIC de Développement Durable, de ses ambitions et de ses avancées.





2.2. Les responsabilités liées à nos produits

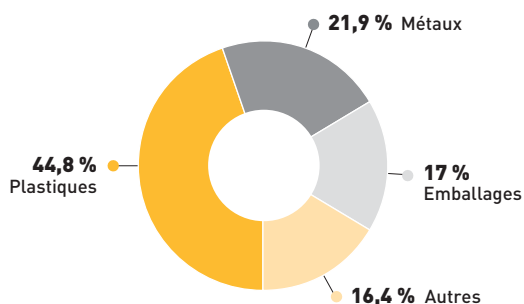
BIC fabrique et commercialise des produits d'utilisation courante qui sont légers tout en offrant une longue durée d'utilisation et accessibles à tous. Ces produits ont, dès l'origine, été conçus et fabriqués avec juste ce qu'il faut de matière première, sans rien de superflu. Pour cela, le Groupe a toujours mis la priorité sur l'économie de matière et développé une approche basée sur l'innovation. En animant cette démarche active d'éco-conception et en initiant des partenariats pour l'usage de matières premières secondaires, BIC prépare la transition vers une économie plus circulaire. Les produits BIC® sont également conçus pour satisfaire et anticiper les attentes de tous les consommateurs des pays matures et des pays émergents.

2.2.1. LA PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE DE NOS PRODUITS

◆ Enjeux

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.

RÉPARTITION DES ACHATS DE MATIÈRES PREMIÈRES EN 2015



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

◆ Démarche

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 matières

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 BIC® Cristal®, produit phare du Groupe, est un exemple emblématique de cette démarche (voir Engagement #3 page 48). 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 6,4 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. En 2015, le rasoir BIC® Simply Soleil® a continué d'enregistrer une croissance forte aux États-Unis, en Europe et en Amérique latine et s'étendra à d'autres pays en 2016, notamment la Russie.





→ 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 22 produits BIC® a reçu cet écolabel, dont des produits historiques comme le BIC® Cristal® vendu en boîte de 50 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...), 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... 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.

À fin 2015, 79 matières alternatives ont été testées, soient 31 plastiques recyclés, 24 matières hybrides, et 24 matières issues de ressources renouvelables.

→ 79 matières alternatives testées

En 2014, BIC avait accentué 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.

BIC au cœur d'une communauté d'innovation

BIC a développé depuis plusieurs années de multiples partenariats avec des instituts et laboratoires externes afin d'animer une communauté d'innovation avec laquelle il mène notamment des programmes de prospective et de développement sur le long terme. Ainsi, le Département de R&D du Groupe BIC a adhéré en 2012 au 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 biosourcés, les procédés performants et les technologies propres.

Par ailleurs, BIC noue des partenariats stratégiques pour travailler sur les matériaux du futur.

La gamme BIC® Ecolutions®, emblématique de la démarche d'intégration de matériaux alternatifs

Emblématique du volet « Intégrer des matériaux alternatifs », 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. Le crayon graphite BIC® Ecolutions® Évolution™ intègre lui 57 % de matière recyclée notamment issue du recyclage de pots de yaourt (pré-consommateur) et d'intérieurs de réfrigérateur (post-consommateur).

Preuve de l'engagement du Groupe à développer des produits présentant des avantages environnementaux, cette gamme est maintenue et élargie malgré ses performances commerciales inégales. Le Groupe est en effet convaincu que cette gamme répond aux besoins de certains clients et anticipe les futures attentes des consommateurs.

En 2015, BIC a étendu la gamme BIC® Ecolutions® en déclinant le M10®, premier modèle de stylo à bille rétractable lancé par le Groupe, en une version fabriquée à partir de 52 % de matière recyclée : le M10® Ecolutions®.

Une gamme de surfs à base de produits naturels développée par BIC Sport

En 2015, BIC Sport a poursuivi ses efforts pour réduire l'empreinte environnementale de ses activités et de ses produits. Ainsi, une gamme Earth SURF de six surfs fabriqués à partir de bois de paulownia et de fibre de lin a été lancée en 2015, dans le même esprit que la gamme de *Stand-Up Paddle* « Earth SUP » en 2014. Ces planches ne contiennent ni vernis ni peinture ainsi que le minimum de fibre de verre nécessaire à leur fabrication.





NOTRE RESPONSABILITÉ ENVIRONNEMENTALE, SOCIALE ET SOCIÉTALE

Les responsabilités liées à nos produits

Le développement de produits rechargeables

BIC s'efforce de lancer des produits rechargeables en tenant compte de l'acceptabilité des clients, des consommateurs et des bénéfices écologiques.

Dans la catégorie papeterie, BIC maintient et accentue son engagement sur la possibilité de recharger les stylos. Ainsi, la gamme Atlantis de stylos à bille rétractables s'est enrichie de deux nouveautés en 2015 avec le BIC® Atlantis® Ultra Comfort et le BIC® Atlantis® Air, toutes deux rechargeables. Autre marque « Championne » de notre assortiment, la gamme 4-couleurs™ a vu elle l'arrivée du 4-couleurs™ Stylus, un vrai multi-fonction qui allie non seulement quatre encres de couleurs différentes mais aussi un *pad* pour pouvoir naviguer sur *smartphone* ou tablette plus aisément.

En parallèle, la gamme de marqueurs BIC® Marking (marqueurs permanents, marqueurs effaçables à sec et surligneurs) entièrement rechargeable a poursuivi son fort développement au Brésil.

Sur le marché américain, les recharges de stylo sont disponibles sur un site dédié : www.wheresmybic.us. De plus, elles sont disponibles sur le site www.bicworld.com qui renvoie sur un site marchand européen offrant des recharges BIC®.

Dans la catégorie rasoirs, le manche du rasoir « hybride » BIC® Easy/BIC® Hybrid est vendu avec des recharges (non vendues séparément). Il utilise 20 % de matière plastique en moins grâce à sa face interne striée tout en conservant des caractéristiques ergonomiques identiques à celles d'un manche classique. Grâce aux quatre à six 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® Easy/BIC® Hybrid est inférieur de 59 % à celui d'un modèle similaire BIC® non rechargeable, comme le BIC® Comfort 3® Advance®. Ce modèle étant référencé par les clients comme non rechargeable, il a été décidé de le comparer à un modèle non rechargeable.

Cette gamme de rasoirs trois-lames hybride connaît un fort succès commercial et est sans cesse étendue, offrant au consommateur qualité de rasage et performance environnementale combinées. Ainsi en 2015, le BIC® Simply Soleil® Click, comportant un manche évidé et léger, vendu avec six têtes, pour une durée de rasage prolongée, a été lancé aux États-Unis, offrant aux consommatrices un rasage de qualité allié à des performances environnementales.

→ DÉPASSER L'OPPOSITION DU JETABLE/DURABLE

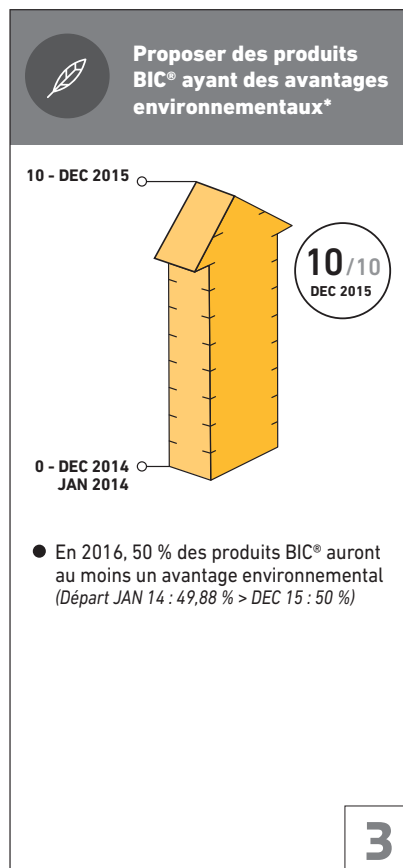
Les produits BIC® sont souvent qualifiés de produits « jetables ». Sans être tous rechargeables, ils ne sont pas pour autant à usage unique. Bien au contraire, ils offrent pour la majorité d'entre eux une longue durée d'utilisation : plus de 2 km d'écriture pour un stylo à bille, jusqu'à 3 000 flammes pour un briquet et 17 rasages pour un rasoir. 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 existants sur le marché, qu'il soit ou non rechargeable, répond à des attentes spécifiques des consommateurs.

◆ Perspectives

S'appuyant sur le succès de la gamme BIC® Easy/BIC® Hybrid aux États-Unis et en Europe, BIC prévoit en 2016 :

- d'étendre la distribution du BIC® Simply Soleil® Click au Canada ;
- d'étendre la distribution aux États-Unis du BIC® Hybrid 3 contenant un manche et 12 têtes, lancé en 2014.

◆ Performances de la démarche d'éco-conception



* Hors BIC Graphic.

BILAN 2015 : Les trois catégories ont dépassé l'objectif de 50 % de produits ayant au moins un avantage environnemental. Les catégories papeterie et briquets ont enregistré une hausse de leur taux (notamment 6 % pour la première), alors que la catégorie rasoirs a enregistré une baisse de 4,5 % en raison de lancements de produits à valeur ajoutée, plus lourds.









2.2.1.2. 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 <i>recipe end point</i> (h/h) Europe	 Matières premières	 Production	 Distribution	 Fin de vie
Stylo à bille BIC® Cristal®	88 %	7 %	4 %	1 %
Briquet BIC® Maxi	87 %	6 %	5 %	2 %
Rasoir BIC® Classic 1 lame	83 %	11 %	4 %	2 %

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 étape 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
- À fin 2014, 92,5 % des produits BIC® existants ont fait 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 *scenarii* 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 concerneront 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 en lien avec les Directions Industrielles 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 lancé pour la catégorie papeterie deux chantiers majeurs en 2015 :

- 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. Les chefs de produits auront ainsi une meilleure connaissance des bénéfices environnementaux de chaque produit ;
- l'élaboration d'un guide de l'éco-conception et de l'ACV chez BIC, à destination des équipes en charge de la conception des produits et du lancement des nouveaux produits.

Ces outils, élaborés en pilote dans la catégorie papeterie, sont conçus pour être duplicables aux autres catégories.

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

(2) *Everybody can Design with Environmental Awareness*.





NOTRE RESPONSABILITÉ ENVIRONNEMENTALE, SOCIALE ET SOCIÉTALE

Les responsabilités liées à nos produits

→ 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.

2.2.1.3. Participer à l'émergence de l'économie circulaire

Le Groupe BIC prépare son engagement dans l'économie circulaire en identifiant de nouveaux modèles économiques.

→ PARTENARIAT BIC-TERRACYCLE POUR LE RECYCLAGE DES INSTRUMENTS D'ÉCRITURE USAGÉS

En 2015, BIC a poursuivi son partenariat avec TerraCycle, entreprise pionnière en matière de collecte et de réutilisation des déchets non recyclables. Lancé en 2011 en France puis dans d'autres pays européens, c'est le premier programme de collecte et de recyclage d'instruments d'écriture usagés en Europe. Ce programme propose aux utilisateurs d'organiser sur leur lieu même de consommation une collecte volontaire de tous les instruments d'écriture, qu'ils soient ou non de marque BIC®, afin qu'ils soient recyclés en bancs ou en pots à crayons. En récompense de ce geste citoyen, deux centimes d'euro par instrument collecté sont reversés à une association à but non lucratif du choix de l'organisateur de la collecte ou, dans le cas d'un établissement scolaire, directement à la coopérative de l'école pour financer un projet pédagogique. Plus de 250 000 euros de dons financiers ont été reversés depuis 2011. Ce programme permet au Groupe BIC, grâce à la récupération des produits une fois usagés, de mieux comprendre la manière dont ses propres produits sont au préalable consommés et, d'un point de vue éducatif, de promouvoir le geste de tri. Les instruments d'écriture n'étaient avant cela pris en charge par aucune filière spécifique de recyclage. BIC en est maintenant à l'étape de transformation des 13 millions d'instruments d'écriture déjà collectés et a créé à cette fin un groupe de travail pour réfléchir à un modèle inspiré de l'économie circulaire.

Grâce à la transparence et à la traçabilité du programme, l'initiative connaît un grand succès ; une opportunité pour les écoles et les entreprises de pratiquer le développement durable au quotidien.

Dans le prolongement de ce partenariat, 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 grâce au programme BIC-TerraCycle. Le module est distribué via le site EDD-Primaire.fr et en démonstration sur le site www.bicworld.com.

→ **11 % des quantités de plastiques consommés par la catégorie papeterie sont des plastiques recyclés**





2.2.2. 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.

2.2.2.1. 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 44), 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.

Certains de ces produits portent l'écolabel NF Environnement, d'autres des informations sur leurs qualités environnementales et sociales (les écovaleurs), permettant aux consommateurs d'opérer les choix qui satisfont leurs attentes. Sur chaque continent, 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.



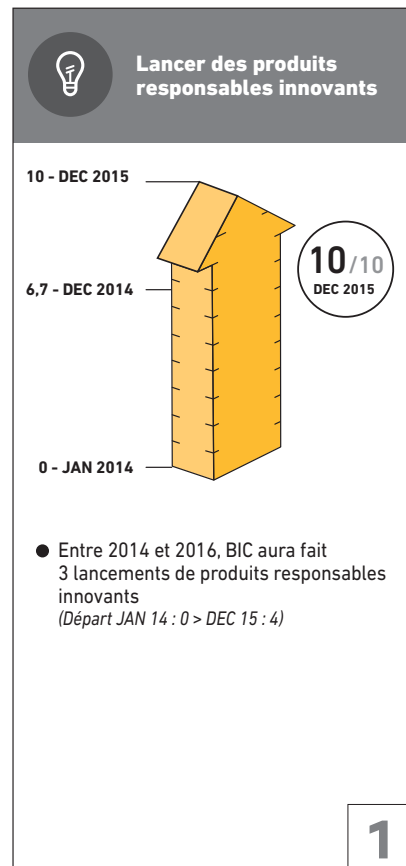
BIC s'efforce de clarifier la communication sur son offre de produits responsables afin de mieux guider les consommateurs.

À travers sa Charte de Communication Responsable, le Groupe privilégie notamment une communication claire et juste au consommateur sur les bénéfices des produits BIC® (voir 2.1.5.2 La communication responsable).

En France, BIC est membre de la plateforme Ademe Afnor et suit à ce titre les travaux collectifs en cours sur l'affichage environnemental des produits. Dans ce cadre, BIC 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.

◆ Performances



BILAN 2015 : Sur la lancée de 2014, deux produits ont été mis sur le marché en 2015 : un stylo 4 couleurs™ avec un pad pour écrire sur smartphones/tablettes pour la catégorie produits d'écriture et un rasoir féminin hybride avec six têtes, une première pour un rasoir féminin. En deux ans, quatre produits sont déjà lancés, dépassant l'objectif à horizon 2016.

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





→ **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 l'objectif à l'horizon 2017 est de ne plus compter qu'une réclamation par million de produits vendus.

→ **163 références de produits d'écriture répondant aux critères BIC des écovaleurs**

→ **Parmi les 23 références de produits d'écriture NF Environnement (NF 400) sur le marché, 22 sont des produits du Groupe BIC**

◆ **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 et à leur offrir une plus grande visibilité en poursuivant les efforts engagés sur la communication de son offre responsable.

2.2.2.2. 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 2015, BIC effectue 30 % de son chiffre d'affaires sur ces marchés en croissance.

◆ **Démarche**

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 au pouvoir 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.

Créer des produits pour les marchés en croissance. BIC s'est fixé pour objectif de créer entre 2014 et 2016 huit produits adaptés aux marchés en croissance, qui incluent majoritairement des pays en développement. C'est l'objet de l'engagement #2 du Baromètre. Ainsi en 2015, le stylo BIC® Cristal® Fine a pu être lancé en Afrique du Sud et au Ghana grâce à une production locale permettant un coût de revient adapté au pouvoir d'achat de ces pays. Trois stylos BIC® Xtra EZ RT, BIC® Xtra EZ+ et BIC® Xtra EZ Stic, particulièrement adaptés aux attentes des consommateurs avec une écriture très fine et une encre très peu visqueuse ont été lancés sur les marchés asiatiques.

Adapter les produits BIC® au pouvoir d'achat des pays en croissance, pour répondre aux besoins essentiels avec des produits de qualité. Ainsi, en 2011, le rasoir BIC® Comfort 3® avait encore été simplifié en Amérique du Sud pour s'adapter au pouvoir d'achat des pays concernés.

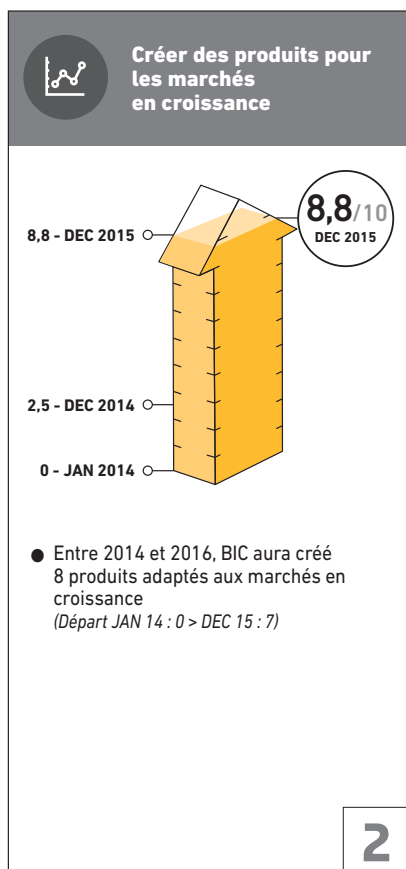
Repenser entièrement l'emballage. Dans certains pays émergents, BIC commercialise ses stylos, briquets et rasoirs dans des emballages contenant un ou deux articles seulement. Ainsi le rasoir BIC® 1 et le rasoir féminin BIC® 1 Lady sont vendus à l'unité ou en pochette de deux au Nigéria, au Kenya, à Madagascar,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

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 page 53).



◆ Performances



BILAN 2015 : En 2015, cinq produits ont été créés afin de répondre aux besoins des marchés en croissance. Un stylo emballé par 10 unités au lieu de 50, afin de le rendre plus accessible financièrement ; un stylo fabriqué localement afin de réduire les coûts de production tout en maintenant le niveau de qualité, en Côte d'Ivoire ; enfin, trois stylos avec encre très peu visqueuse pour répondre aux besoins d'une écriture fine, en Asie.

◆ Perspectives

Un stylo à bille rétractable sera lancé en 2016 en Amérique latine, spécifiquement développé pour répondre à une demande de ces marchés : il propose des couleurs « à la mode », différentes des couleurs classiques.

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

◆ Enjeux et démarche

BIC profite de sa présence au Bangladesh sur des circuits conventionnels pour expérimenter un modèle innovant de *Social Business* : distribution de produits simples, accessibles et de qualité par et pour les habitants des zones reculées. C'est pour le Groupe l'occasion de mieux appréhender les besoins et attentes des habitants du Bangladesh, et de participer à renforcer l'autonomie financière, économique et sociale des femmes dans les zones rurales reculées.

Ainsi, en mai 2011, BIC a lancé sa première initiative de *Social Business* au Bangladesh en rejoignant le *Rural Sales Program* de l'ONG CARE, appelé JITA, en hommage aux femmes auto-entrepreneurs, les *Aparajitas* (les femmes qui ne renoncent jamais). Lancé en 2004, JITA a pour vocation de lutter contre la pauvreté en promouvant l'entrepreneuriat auprès de femmes en situation de précarité. Dans le cadre du programme soutenu par BIC et d'autres multinationales, ces femmes s'impliquent dans la vente en porte-à-porte de produits simples, et sont rémunérées par commission. Avant de démarrer la vente effective, elles sont formées par les équipes locales de CARE et du distributeur de BIC. Ce programme est mis en place dans les zones isolées et pauvres du pays qui ne sont pas directement couvertes par le distributeur.

BIC pense que JITA est pour ces femmes une solution appropriée et durable : il leur donne les moyens de sortir de la pauvreté, mais aussi de l'isolement social, ainsi qu'un rôle nouveau dans leur communauté. Il leur donne un sentiment de fierté et une plus grande estime de soi.

◆ Réalisations de l'année

En 2015, 1 000 femmes ont participé au programme.

Le programme JITA s'efforce de développer de nouveaux outils de marketing visant à augmenter l'activité des *Aparajitas*. Depuis 2013, les équipes ont travaillé à de nombreuses initiatives de promotion. En 2015, la démarche s'est poursuivie avec 80 événements de sensibilisation des consommateurs et 40 conférences de sensibilisation aux produits et à leur utilisation. Au total, 319 villages ont été concernés, soit près de 80 000 foyers et 314 000 consommateurs potentiels. Au cours de ces événements interactifs, l'importance de l'hygiène et du rasage est expliquée aux consommateurs, des publicités BIC pour la télévision sont diffusées et les produits sont présentés. Des véhicules aux couleurs BIC sont également utilisés pour renforcer la visibilité.

◆ Perspectives

À ce jour, seuls des rasoirs simples sont vendus (BIC® Metal, BIC® Body et BIC® 1) dans le programme JITA. Une évaluation de la production des principaux produits de papeterie au Bangladesh est en cours, afin d'envisager leur mise en vente.





2.2.3. LA SÉCURITÉ DE NOS PRODUITS

◆ Enjeux

Garantir la qualité et la sécurité des produits est une priorité essentielle pour le Groupe : 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 préoccupations de santé se traduisent par des réglementations et des restrictions toujours plus sévères dans l'usage des produits et des substances chimiques. Afin de s'assurer que ses produits sont toujours sûrs pour la santé des consommateurs, BIC anticipe activement ces évolutions et leurs impacts sur ses activités.

◆ Démarche

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 avant mise sur le marché des produits ;
- la conformité aux standards de sécurité nationaux et internationaux ;
- l'engagement des fournisseurs aux côtés de BIC dans cet objectif de conformité ;
- la prise en compte de la sécurité dès la conception des produits ;
- la veille réglementaire et technique active sur ces sujets ;
- l'innovation au service de la sécurité ;
- la sensibilisation des clients ;
- la conduite d'études approfondies ;
- la mise en place de mesures appropriées de rappel des produits en cas d'incident ;
- un Directeur de la sécurité des produits est chargé de l'application de cette Politique.

Plus spécifiquement, BIC développe aussi sept engagements pour assurer la qualité et la sécurité de ses briquets.

→ 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, l'ISO, le CEN, l'AFNOR 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®, comme 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.

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'appuient sur des équipes dédiées, qui assurent la veille réglementaire et la qualification des produits.

En cohérence avec la politique du Groupe, l'activité Produits Publicitaires et Promotionnels de BIC Graphic a développé une organisation et des processus dédiés lui permettant de répondre à ses enjeux propres en matière de sécurité. Il s'agit en effet pour BIC Graphic d'assurer la sécurité de gammes de produits variées, dont la fabrication fait intervenir de nombreux fabricants sous contrat.





La sécurité dès la conception des produits

Dès sa conception, un produit BIC® répond aux exigences nationales sur la sécurité du marché auquel il est destiné et parfois à des exigences internationales. De ce fait, les produits excèdent souvent les exigences locales sur la sécurité. Ainsi, un stylo vendu en France respectera les réglementations françaises et européennes mais aussi les normes du Brésil et les exigences des États-Unis et pourra donc être vendu partout dans le monde et bénéficier des standards de sécurité les plus exigeants.

Des programmes de tests 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 permettent d'évaluer les risques potentiels : physiques, chimiques et d'inflammabilité. Par exemple, toutes les encres des stylos sont revues par un toxicologue indépendant qui évalue les risques potentiels et des tests sont réalisés pour qualifier les substances chimiques présentes, évaluer leur dangerosité, vérifier la conformité et préparer les substitutions en vue de réduire les risques. De plus, les produits d'écriture BIC® sont conformes aux diverses exigences sur la sécurité concernant les métaux lourds applicables dans le monde.

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 la non-application par les Pays-Bas d'une décision de celle-ci sur les briquets (2006). 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.

→ 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, dès 2008, notamment en préenregistrant 70 substances pour cinq entités légales. Les enregistrements de ces substances, auprès de l'Agence européenne des produits chimiques (ECHA), sont prévus en deux temps : la première échéance a eu lieu en 2013, la seconde aura lieu en 2018. Les trois substances qui devaient l'être ont été enregistrées par BIC au titre de l'échéance 2013. Les équipes concernées ont démarré la planification de l'enregistrement des substances restantes à horizon 2018.

◆ Réalisations de l'année

En 2015, BIC a continué de faire évoluer son organisation pour s'adapter aux nombreuses évolutions réglementaires ayant un impact sur les produits et pour répondre aux demandes croissantes des clients. Ainsi, deux recrutements sont venus renforcer les rangs des équipes sécurité en central et pour la catégorie papeterie. BIC a également renforcé ses actions de formation sur la sécurité des produits qui ont concerné, pour la Catégorie papeterie, les Directeurs d'usines, les responsables qualité, les responsables R&D, les responsables marketing et développement ainsi que les acheteurs des catégories papeterie, rasoirs et briquets. Enfin, plus de 430 références ont été testées pour vérifier l'absence de métaux lourds.

En novembre 2015, en marge du « Mois National de la Prévention des Incendies » aux États-Unis, BIC a lancé un site Internet de prévention : www.flickitsafely.com, qui informe les consommateurs sur les briquets BIC® et leur usage sécurisé ainsi que sur le programme éducatif développé par BIC à l'attention des enfants : *play safe! be safe!®*.

◆ 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.





NOTRE RESPONSABILITÉ ENVIRONNEMENTALE, SOCIALE ET SOCIÉTALE

Les responsabilités liées à nos produits

2.2.4. 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, 73 % des articles d'écriture sont conditionnés en boîte, barquette ou pochette d'au moins dix produits (73 % en Amérique du Nord) ; 79 % des briquets sont vendus en barquette d'au moins 50 (72 % en Amérique du Nord) et 70 % des rasoirs sont commercialisés en pochette de cinq, dix ou plus encore (48 % en Amérique du Nord).

La Communauté Emballages du Groupe BIC

La « Communauté Emballages » réunit et met en réseau des correspondants sur tous les continents pour partager les outils et les meilleures pratiques en matière d'emballages responsables et les dupliquer lorsque c'est pertinent. Elle a aussi pour rôle de piloter le suivi de l'Engagement #4 du Baromètre BIC de Développement Durable : « Sélectionner des matières responsables pour les emballages » ainsi que la mise en œuvre d'autres bonnes pratiques liées aux emballages (réduction des déchets et optimisation).

Trois priorités pour réduire les impacts liés aux emballages

Priorité 1 : Sélectionner des matières responsables pour les emballages

Afin de renforcer et d'élargir ses efforts pour réduire l'empreinte environnementale liée à la fabrication des emballages, BIC a fait le choix d'y consacrer un engagement du Baromètre 2014-2016 avec deux objectifs, l'un portant sur les emballages en papier et carton, l'autre sur les emballages plastique :

- en 2016, 90 % des emballages BIC en carton proviendront de sources certifiées et/ou recyclées, soit une amélioration de 18 % ;
- en 2016, 90 % des emballages BIC en plastique seront sans PVC, soit une amélioration de 27 %.

Approvisionnement en emballages cartons 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*).

En 2015, le Groupe enregistre les résultats suivants :

- depuis 2014, tous les fournisseurs américains d'emballages sont certifiés FSC ou SFI, sauf les fournisseurs d'étiquettes. Les équipes BIC poursuivent leurs efforts pour atteindre 100 % de

fournisseurs certifiés et un système de traçabilité a été mis en place pour le suivi des certifications ;

- à la demande de BIC, les fournisseurs d'emballages en papier ou en carton au Brésil ont mobilisé tous leurs efforts pour obtenir une certification ou pour intégrer des fibres recyclées. Ces aspects font maintenant partie des priorités lors de la conception de nouveaux emballages.

Suppression du PVC dans les emballages

La suppression du PVC par le Groupe BIC est déjà ancienne en Europe (plus de 99 % d'emballages sans PVC) et bien entamée aux États-Unis et 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.

En 2015, le Groupe enregistre les progrès suivants :

- aux États-Unis, la transition du PVC vers 100 % PET a démarré en 2012. En 2015, l'installation sur l'usine de Charlotte (Caroline du Nord) d'une quatrième machine permettant d'utiliser du PET pour la fabrication des blisters a permis d'atteindre 70 % d'emballages sans PVC (contre 40 % en 2013). Les coques plastiques de grand format, les blisters et les boîtes de rangement sont désormais fabriqués en PET ; et les équipes élaborent un plan de marche pour atteindre une transition de plus de 90 % du PVC vers le PET d'ici fin 2016 ;
- l'usine de Milford (États-Unis) a modifié la machine de production des blisters, ce qui lui permettra de produire des emballages sans PVC dès le début de l'année 2016 ;
- l'usine de BIC Mexico (Mexique) a remplacé en 2015 l'emballage en plastique utilisé pour le briquet BIC® Mini (briquet le plus vendu dans la zone) par un emballage en carton, permettant ainsi l'économie de près de 95 tonnes de plastique par rapport à 2014 ;
- au Brésil, un rasoir BIC® Soleil® et un rasoir BIC® Comfort 3® ont été mis sur le marché sous blister 100 % sans PVC.

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 2015 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.

Au Brésil, une étude a été menée pour un rangement optimisé des produits sous blisters dans les boîtes en carton. L'objectif est de réduire les dimensions des boîtes, la quantité de carton pour l'emballage, l'espace de stockage et les coûts de transport. Une première opération pilote, réalisée avec le BIC® Cristal® Gel 2 (emballés par deux), a enregistré une diminution du volume des boîtes de 33 %, soit une augmentation de 36 % de la quantité de produits par palette. La même approche est en cours d'étude pour d'autres produits.





Priorité 3 : Réduire les déchets d'emballage

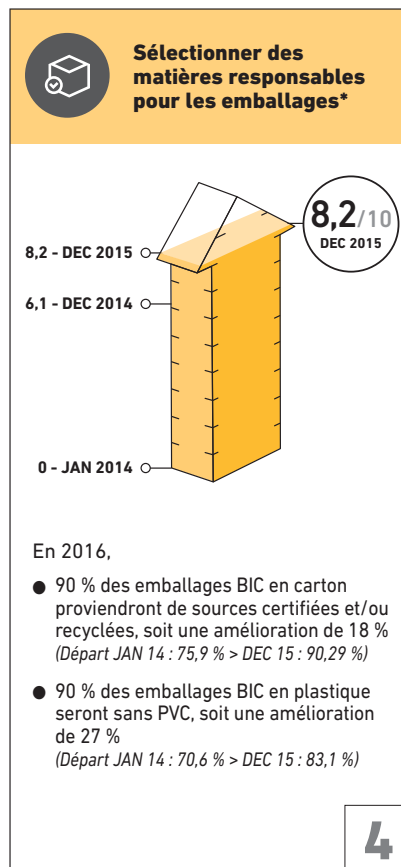
Le Groupe souhaite augmenter le recyclage des déchets de production d'emballages dans les centres d'emballage avec un objectif de 100 % de déchets valorisés. L'objectif est déjà atteint pour le site de Charlotte (États-Unis). Cet objectif est accompagné d'une démarche de réduction de la production de déchets en amont.

La « Communauté Emballages » cherche également à réduire les déchets générés lors des destructions des emballages obsolètes.

Aux États-Unis, le site de Charlotte a maintenu sa performance de zéro déchet d'emballage enfoui (contre 26 % en 2006). Ce résultat a été obtenu grâce à la conception des emballages et à la collaboration avec les fournisseurs pour réduire les déchets et fournir des équipements permettant le recyclage des emballages en carton et plastique et par la valorisation énergétique des déchets non recyclables (3,8 %).

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. En tant que membre, BIC Australia s'est fixé des objectifs pour progresser dans ce sens : s'assurer que tous les nouveaux emballages sont conformes aux recommandations, collaborer avec les fournisseurs dans ce sens, mesurer la part de matériaux recyclés utilisés dans les emballages, etc. Le tri et le recyclage des déchets d'emballages sont en place sur le site depuis 2013.

◆ Performances



* Hors BIC Graphic.

BILAN 2015 : L'objectif d'avoir 90 % de cellulose certifiée et/ou recyclée est atteint et dépassé grâce aux efforts portés sur toutes les zones. Celui concernant la réduction de l'utilisation du PVC dans nos emballages est en ligne avec les prévisions. Des efforts sont encore à porter principalement aux États-Unis, Brésil et Mexique.

◆ Perspectives

Plusieurs actions d'optimisation des emballages pour le transport des produits sont à l'étude en Europe, aux États-Unis et au Brésil.

En outre, BIC poursuivra ses programmes de réduction des emballages pour les produits et des déchets d'emballage dans ses usines.





2.3. La responsabilité environnementale liée à nos opérations

Société industrielle leader dans la fabrication de produits de consommation, BIC s'engage à ce que ses usines fonctionnent dans le respect de l'environnement. 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 86 % de son chiffre d'affaires en fabriquant des produits dans ses propres usines (90 % dans l'activité Grand Public et 65 % dans l'activité de Produits Publicitaires et Promotionnels de BIC Graphic) ; d'autre part grâce à la répartition géographique de ses usines : 58 % des produits de l'activité Grand Public vendus sur un continent sont fabriqués sur ce même continent (88 % en Europe et 46 % aux Amériques).

2.3.1. NOS USINES

◆ Enjeux

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 partie 2.2.1 – « La performance environnementale de nos produits » page 46), 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.

◆ Démarche

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 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.

La Politique SSE est affichée dans les sites de production.

Depuis 2010, elle s'applique à l'ensemble des usines du Groupe (hors Cello Pens).

En 2014, 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.

2.3.1.1. Les systèmes de management et autres mesures pour maîtriser les conséquences de notre activité industrielle sur l'environnement

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. Pour aider les sites de production à déployer ces systèmes de management, BIC dispose d'une équipe de trois experts SSE, représentant les usines d'Europe, d'Amérique du Nord et d'Amérique latine. Cette équipe s'assure notamment que ces dispositifs sont conformes à la politique et aux objectifs du Groupe et suit leurs performances en consolidant, analysant et communiquant les résultats obtenus.

Par ailleurs, dans le cadre des systèmes de management, des plans d'action sont établis pour limiter les impacts environnementaux. Des objectifs simples sont fixés aux usines qui contribuent à la performance environnementale globale du Groupe tout en répondant à leurs enjeux spécifiques (production, ressources, implantation géographique, etc.).

La mise en place d'un système de management de l'environnement implique une identification des exigences réglementaires applicables au site et une analyse de sa conformité au regard de celles-ci, ainsi qu'une analyse complète et détaillée de tous les aspects et impacts environnementaux de l'activité (l'eau, l'air, les sols, le bruit, etc.).

Le système de management de l'environnement permet donc d'assurer 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.

Les systèmes de management de l'environnement déployés par le Groupe BIC dans ses usines 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'accidents pourraient avoir des conséquences à l'extérieur des usines, des plans de prévention et d'urgence ont été mis en œuvre.

En particulier en France, les deux sites Seveso disposent d'un Plan d'Opération Interne. De plus, pour ces deux sites Seveso seuil haut, une politique de prévention des risques majeurs a été définie et un système de gestion de la sécurité pour la prévention des accidents majeurs a été mis en place, conformément à l'arrêté ministériel du 10 mai 2000, transposition en droit français de la directive européenne 96/82/CE.

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.

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 précédente), demande que chaque site mesure, évalue et réduise ses impacts environnementaux significatifs.

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 dans les pages 60 à 65, ainsi que les actions mises en œuvre par le Groupe et les sites pour maîtriser et réduire les impacts.

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 des sites 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, assemblage et 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.

Dépenses engagées pour prévenir les conséquences de l'activité sur l'environnement

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. Un montant de 4,8 millions d'euros a été engagé pour ces programmes au cours de l'année 2015.

Montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement

Aucune provision.

Les garanties reçues en matière d'environnement sont incluses dans la liste en Note 25 des comptes consolidés de l'exercice *Engagements hors bilan : aval, cautions et garanties.*

Montant des indemnités versées au cours de l'exercice en exécution d'une décision judiciaire

Aucune indemnité.

◆ Réalisations de l'année

Cette année encore, les systèmes de management de BIC Sport (France) ont été reconnus comme une très bonne pratique et la filiale a obtenu le niveau or du label Ecoride, initiative du syndicat du secteur de la glisse EuroSIMA Cluster (en partenariat avec l'Ademe Aquitaine). Ce label certifie le haut niveau d'engagement de BIC Sport.

Depuis 2014, la mise en place de la plateforme WCA pour les audits des conditions de travail des sous-traitants (voir page 87), a permis l'intégration d'un questionnaire complet concernant leurs performances environnementales ; 10 % des questions sont consacrées à l'environnement. Parmi les 69 sous-traitants actifs et audités en 2015, 24 présentaient des non-conformités environnementales. Au total, ce sont 59 non-conformités qui ont été détectées, dont 73 % mineures et 27 % modérées.

BIC Écriture 2000 (France) et BIC Sport (France) ont tous deux reçus la certification sur la qualité ISO 9001:2015, permettant ainsi à BIC de disposer de 22 usines certifiées ISO 9001. Les investissements constants du Groupe BIC en matière de certifications soulignent son engagement fort pour la qualité et la protection de l'environnement.

◆ Performances

→ DEUX USINES CERTIFIÉES LEED

Après l'obtention en 2013 par l'usine BMT 11 (Tunisie) de la certification LEED (*Leadership in Energy and Environmental Design*), l'usine de briquets BIC (Nantong) Plastic Products ouverte en 2015 en Chine a reçu à son tour cette certification. Elle a été obtenue notamment grâce à une gestion de l'eau optimisée, à un ensemble de mesures visant la réduction de la consommation d'énergie (visant - 14,5 % par rapport à une conception de base), à l'élimination des liquides réfrigérants susceptibles de détériorer la couche d'ozone, à la promotion de moyens de transport respectueux de l'environnement auprès des usagers du bâtiment, au recours à plus de 20 % de matériaux sourcés dans un rayon inférieur à 800 km, au choix de bois certifié pour une gestion durable des forêts, à la gestion rigoureuse de la qualité de l'air, etc.

En 2015, la mise en place de systèmes de management BIC dans ses usines est effectuée à 89 % pour l'environnement et à 88 % pour la santé-sécurité. Ces taux, bien qu'évoluant d'une année sur l'autre avec l'intégration de nouveaux sites au périmètre de *reporting* et les avancées réalisées par chacun, restent globalement élevés.





NOTRE RESPONSABILITÉ ENVIRONNEMENTALE, SOCIALE ET SOCIÉTALE

La responsabilité environnementale liée à nos opérations

Par ailleurs, 80 % des salariés travaillent dans des usines certifiées ou engagées dans une démarche ISO 14001 et 40 % des salariés travaillent dans des usines certifiées ou engagées dans une démarche OHSAS 18001.

2.3.1.2. 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 7 % entre 2014 et 2015. Sur cette période, la consommation totale d'eau a baissé de 2,8 % alors que la production a augmenté de 4,5 %. C'est le résultat des efforts continus dans les usines du Groupe BIC en matière d'efficacité d'utilisation de l'eau.

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 :

- 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 ou encore l'impression des produits publicitaires et promotionnels) ;
- que les indicateurs en valeur brute, présentés en page 96, constituent une information complémentaire.

En 2015, 15 sites ont amélioré leur ratio de consommation d'eau par tonne de production. BIC Rasoirs (France), qui représente une part importante de la consommation d'eau du Groupe (30 %), a reporté une diminution de son ratio de près de 16 % et ce, du fait notamment de l'utilisation des nouvelles tours de refroidissement hybrides, installées en 2013, fonctionnant en circuit fermé, et sans apport en eau en période hivernale. Par ailleurs, Conté-Samer (France) a réduit sa consommation d'eau par tonne de production de plus de 30 % grâce à diverses actions, notamment la mise en place pour les laveurs de gaz d'une cuve de récupération.

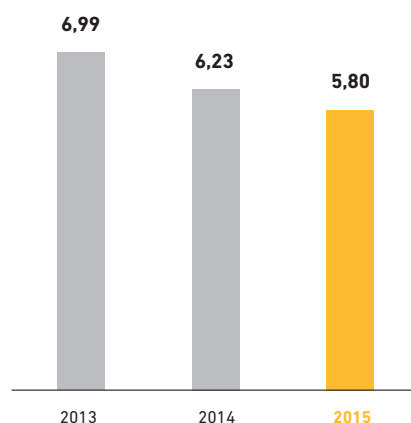
D'autres sites comme BIC Écriture 2000 (France), Conté-Boulogne (France), BIC Mexico (Mexique), BIC Amazonia (Brésil), BIC Iberia (Espagne), BIC Viorex (Grèce) ou BIC Graphic Sleepy Eye (États-Unis) ont également reporté des améliorations. Ces usines, qui représentent 32 % de la consommation d'eau du Groupe et 55 % de la production de produits finis et semi-finis, ont amélioré au global de 6 % leur ratio de consommation d'eau par tonne de production.

Les usines du Groupe BIC ont mis en place ou finalisé 11 projets spécifiquement dédiés aux économies d'eau en 2015.

→ L'USINE BIC VIOLEX (GRÈCE) CERTIFIÉE EWS

En avril 2015, l'usine BIC Viorex (Grèce) a obtenu la 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.

CONSOMMATION ANNUELLE D'EAU RAPPORTÉE À LA PRODUCTION - USINES BIC - EN M³/TONNE



Évaluer la rareté de la ressource en eau de nos usines

Le Groupe BIC a consommé, en 2015, 551 968 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 2014, le Groupe, soucieux d'identifier ses zones d'actions prioritaires, a souhaité connaître le niveau de rareté de l'eau pour ses usines. Une évaluation des risques liés à l'eau et à sa disponibilité a été conduite à partir de la localisation géographique des usines et de l'outil de référence *Global Water Tool* du *World Business Council for Sustainable Development* (WBCSD).

Seules cinq usines du Groupe sont situées dans des régions à stress hydrique modéré (en France – région Picardie) ou fort (Afrique du Sud et Espagne). La pression sur la ressource en eau dans ces zones s'explique notamment par une densité de population élevée et une ressource hydrique limitée.

L'analyse croisée de la rareté de l'eau et des consommations en eau des usines montre que pour les sites en zone de stress fort, les consommations d'eau sont d'ores et déjà 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 permettra à BIC de prioriser ses plans d'action en matière de réduction des consommations d'eau.





2.3.1.3. Réduire les consommations d'énergie et les émissions de gaz à effet de serre

◆ Réalisations de l'année et performances

L'optimisation des consommations d'énergie

Au niveau Groupe, le service Achats a développé une démarche ambitieuse concernant l'achat de « fluides » (électricité, gaz, eau). Un acheteur est dédié à la négociation des contrats de fourniture d'électricité en collaboration étroite avec les usines. Il entretient le dialogue avec les fournisseurs et négocie pour toutes les usines françaises le contrat le plus avantageux. En contact avec les responsables du suivi de consommations d'énergie dans chaque site, il a également pour rôle de les informer des meilleures pratiques développées dans le Groupe, de réaliser une veille auprès d'experts et de la diffuser.

En parallèle, les usines les plus engagées mettent en place des partenariats avec leurs fournisseurs pour explorer toutes les options de réduction des consommations d'électricité.

Enfin, 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 baissé entre 2014 et 2015 (-0,5 %), c'est le résultat des efforts continus dans les usines du Groupe BIC en matière d'efficacité énergétique. En effet, il est à noter que sur cette même période, la production a augmenté de 4,5 %.

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 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 96, constituent une information complémentaire.

13 usines ont amélioré leur ratio de consommation d'énergie rapportée à la production en 2015.

Conté-Samer (France), BIC Mexico (Mexique), B.J.75 (France), BIC CORPORATION Milford (États-Unis), BIC Violex (Grèce) et BIC Graphic Sleepy Eye (États-Unis), qui réalisent près de 50 % des consommations d'énergie et 59 % de la production de produits finis et semi-finis du Groupe, ont ainsi amélioré leur efficacité énergétique de 0,4 %. En particulier, Conté-Samer (France) enregistre une réduction de plus de 10 % de son ratio de consommation d'énergie par tonne de production grâce à diverses

actions parmi lesquelles : l'optimisation des systèmes de gestion centralisée de l'énergie, la réalisation de travaux sur le cyclone réduisant les consommations électriques, une marche en continu des équipements ne nécessitant pas de redémarrage énergivore et enfin l'achat de deux groupes froids avec récupération de chaleur.

Par ailleurs, des améliorations ont également été reportées par d'autres usines comme BIC South Africa (Afrique du Sud), BMT 11 (Tunisie), BIC Iberia (Espagne), BIC Shavers Mexico (Mexique), BIC Graphic Red Wing (États-Unis), BIC Technologies (France) et BIC Sport (France) qui représentent près de 10 % des consommations d'énergie et de la production de produits finis et semi-finis du Groupe. Ces sites ont au global amélioré leur efficacité énergétique de 11 %.

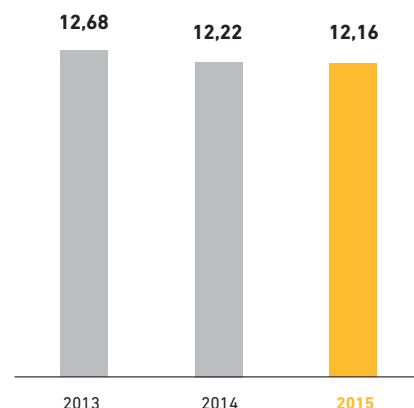
Enfin, des programmes d'optimisation de la consommation d'énergie se sont poursuivis sur les sites du Groupe avec notamment le remplacement d'ampoules par des modèles à économie d'énergie ou des LED, le remplacement de certains équipements (comme des chaudières) par des équipements plus performants ou l'optimisation des systèmes de chauffage et de climatisation.

Les usines du Groupe BIC ont mis en place ou finalisé 38 projets spécifiquement dédiés aux économies d'énergie en 2015.

→ DEUX USINES CERTIFIÉES ISO 50001

L'usine Conté-Samer (France) et l'usine BIC Violex (Grèce) ont obtenu en 2015 la certification ISO 50001, standard international de gestion de l'énergie. Cette certification implique la définition d'objectifs pour une meilleure utilisation de l'énergie, ainsi que la mise en place d'un système de mesure afin d'assurer l'amélioration continue de la gestion de l'énergie.

CONSOMMATION ANNUELLE D'ÉNERGIE RAPPORTÉE À LA PRODUCTION - USINES BIC - EN GIGAJOULES/TONNE

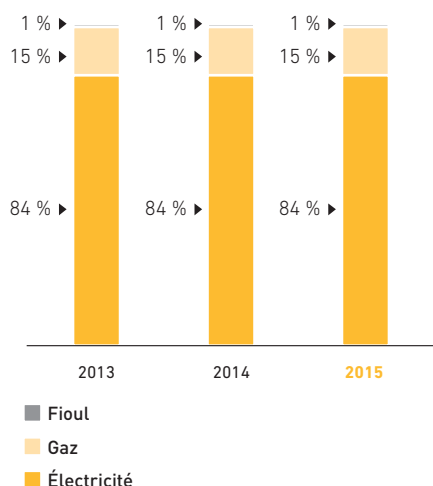




NOTRE RESPONSABILITÉ ENVIRONNEMENTALE, SOCIALE ET SOCIÉTALE

La responsabilité environnementale liée à nos opérations

RÉPARTITION DE LA CONSOMMATION D'ÉNERGIE - USINES BIC



Le recours aux Énergies Renouvelables

Le Groupe BIC est en veille permanente et les opportunités sont saisies de recourir aux énergies renouvelables en fonction de l'intérêt et des contextes locaux. Ainsi, depuis 2012, BIC achète des Certificats d'Énergie Renouvelable couvrant 100 % de ses besoins en électricité du réseau pour les trois sites du Connecticut (États-Unis) : le siège social, une usine et un centre de R&D. BIC s'est engagé à nouveau en 2015 pour la période 2015-2017 et souhaite de cette façon contribuer à la promotion et au développement de l'éolien. Le fournisseur, Constellation NewEnergy, a estimé, sur la base des prévisions des consommations de BIC sur les deux ans à venir, à environ 9 800 teqCO₂ par an les émissions indirectes évitées qui auraient été sinon produites par le réseau de distribution d'électricité (estimation basée sur US EPA eGRID2010 BVersion1.0).

Une partie de cet achat de Certificats d'Énergie Renouvelable, couvrant 6 501 teqCO₂, correspond aux émissions imputables à la consommation d'électricité de BIC CORPORATION Milford (États-Unis). Ce site faisant partie du périmètre du reporting environnemental du Groupe, ces certificats représentent 7 % des émissions indirectes de gaz à effet de serre des usines du Groupe.

La limitation de la contribution au changement climatique

La lutte contre le changement climatique fait partie intégrante du Programme de Développement Durable du Groupe, principalement au travers de ses actions concernant les produits, les usines et les activités de transport.

La démarche d'éco-conception des produits vise à proposer des produits légers avec une longue durée d'utilisation et se traduit par un usage économe des matières vierges, permettant de limiter les émissions de gaz à effet de serre (GES) liées à l'extraction des matières naturelles.

En matière de transport, le Groupe BIC a mis en œuvre une démarche de réduction de ses émissions de GES (voir page 65).

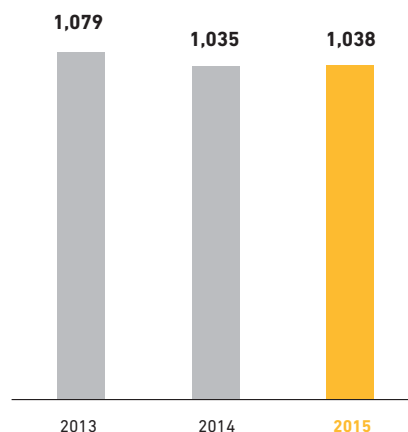
Enfin, une empreinte carbone a été réalisée sur le siège social de Clichy (France) et dans deux usines, BIC Amazonia (Brésil) et BIC Rasoirs (France), selon la méthode Bilan Carbone® de l'Ademe. Les études dans les usines ont montré que les émissions indirectes de GES (émises par les fournisseurs lors de la fabrication des matières ou composants et lors de la production de l'énergie achetée par les usines) représentent l'essentiel des émissions. Les axes de progrès identifiés par le Groupe sont la diminution de la consommation électrique et l'utilisation de plastique recyclé.

En 2015, sur le périmètre de ses usines, le Groupe BIC a quantifié les émissions directes et indirectes de GES (scopes 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 9 275 teqCO₂ en 2015, soit une augmentation de 3,7 % par rapport à 2014 ;
- **les émissions indirectes** (scope 2) sont les émissions de GES provenant de la production de l'électricité consommée par les usines du Groupe. La quantité totale d'émissions indirectes de GES est estimée à 89 580 teqCO₂ en 2015, soit une hausse de 4,9 %.

La quantité totale d'émissions directes et indirectes de GES est donc estimée à 98 855 teqCO₂ en 2015. Entre 2014 et 2015, la production ayant augmenté de 4,5 %, le ratio des émissions directes et indirectes rapportées à la tonne de production a légèrement augmenté (+ 0,3 %). Le ratio d'énergie consommée ramenée à la production a lui diminué sur la même période (- 0,5 %).

ÉMISSIONS ANNUELLES DIRECTES ET INDIRECTES DE GAZ À EFFET DE SERRE RAPPORTÉES À LA PRODUCTION - EN TONNE ÉQUIVALENT CO₂/TONNE - USINES BIC



Le Groupe BIC répond depuis huit années maintenant au Carbon Disclosure Project (CDP). En 2015, le Groupe a été maintenu dans le CDP Carbon Disclosure Leadership Index (CDLI) et classé parmi les 19 entreprises en France ou au Benelux ayant obtenu la note de 100/100. Le Groupe, avec une note de A-, fait aussi partie des 16 entreprises ayant reçu une note A ou A- en « Performance », soulignant les efforts constants du Groupe pour limiter ses émissions et son impact sur le changement climatique.



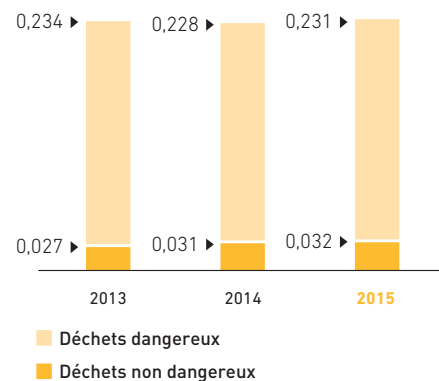
→ **BIC PARTENAIRE DE LA COP21**

Afin de marquer son soutien à la COP21, BIC a offert le stylo et le crayon officiels de la Conférence Climat inclus dans le kit d'accueil remis aux représentants officiels (30 000 stylos BIC® 4 Couleurs™ et 30 000 crayons BIC® Ecolutions® Évolution™, deux produits certifiés par l'écolabel NF Environnement). Le Groupe a également participé du 4 au 10 décembre à « Solutions COP21 », une initiative de sensibilisation du grand public sur les solutions qui existent pour lutter contre le changement climatique, organisée à Paris par l'Ademe et le Comité 21.

prise de conscience par les opérateurs des déchets générés. De plus, l'absence d'essais sur les nouvelles machines n'engendre pas de déchets supplémentaires liés à leur réglage.

Les usines du Groupe BIC ont mis en place ou finalisé dix projets spécifiquement dédiés à la réduction des déchets en 2015.

PRODUCTION ANNUELLE DES DÉCHETS INDUSTRIELS RAPPORTÉE À LA PRODUCTION – USINES BIC – EN TONNE PAR TONNE



L'adaptation aux conséquences du changement climatique : précipitations extrêmes, inondations, sécheresses

Certains sites BIC sont localisés dans des zones exposées à des risques liés au changement climatique, en particulier à des précipitations extrêmes plus fréquentes.

BIC a mis en place une évaluation des risques et des systèmes de management qui lui permettront de faire face à de tels événements et dispose des assurances nécessaires pour se prémunir des conséquences financières. Notamment, les sites concernés disposent d'un plan d'urgence en cas d'inondation, mis à jour annuellement.

En complément, un plan spécifique établi et animé par un groupe d'experts internes a pour rôle de protéger les systèmes d'information indispensables à ses activités. Il permet d'identifier les menaces d'accident et les risques environnementaux et de mettre en place les mesures de sécurité appropriées.

2.3.1.4. Réduire la production de déchets

◆ **Réalisations de l'année et performances**

En 2015, le Groupe BIC a enregistré une légère hausse de 2 % de la quantité de déchets générés par tonne de production par rapport à 2014. Cette variation est le résultat d'une augmentation du ratio par tonne de production des déchets non dangereux générés (+ 1,7 %), représentant près de 88 % des déchets du Groupe, et d'une hausse du ratio des déchets dangereux générés (+ 4,2 %). Cette augmentation sur les déchets non dangereux s'explique notamment par des travaux d'agrandissement ou de rénovation des bâtiments ou d'équipements de production. Concernant les déchets dangereux, l'augmentation s'explique notamment par la destruction de produits non conformes et la mise en œuvre de nouvelles réglementations sur les déchets. Les programmes de tri, de recyclage et de réutilisation de certains types de déchets (exemple palettes) se sont par ailleurs poursuivis sur les sites comme à BIC Amazonia (Brésil), BIC Graphic Europe (Espagne), BIC Graphic Sleepy Eye (États-Unis) ou BIC Graphic Tampa (États-Unis).

Depuis 2014, Conté-Boulogne (France) a par ailleurs mis en place un important programme visant à davantage intégrer le recyclage des plastiques via l'optimisation des réglages sur les procédés d'utilisation de la gomme, une implication des fournisseurs pour le traitement des non-conformités, la conduite d'opérations de broyage et la mise en place d'un plan d'action pour diminuer les taux de rebuts. Sur le site de Conté-Samer (France), la baisse des ratios de déchets par tonne de production s'explique notamment par la mise en place d'une pesée en fin de poste pour faciliter l'évaluation et la

Déchets industriels dangereux

En 2015, le Groupe BIC a enregistré une augmentation de la quantité de déchets dangereux générés par tonne de production de 4,2 % par rapport à 2014. Cette augmentation s'explique notamment par des évolutions du cadre réglementaire reclassifiant certains déchets non dangereux en dangereux en 2015, l'augmentation de la production de certains produits générant davantage de déchets dangereux, la mise au rebut de produits non conformes et la réalisation d'opérations de maintenance en 2014. Ainsi, neuf sites ont amélioré leur ratio de déchets dangereux générés par tonne de production en 2015.

BIC Amazonia (Brésil) reporte ainsi une baisse de 31 % de son ratio de déchets dangereux par tonne de production suite à des opérations de maintenance en 2014 et à la stabilisation de certains processus de fabrication en 2015. BIC CORPORATION – Gaffney (États-Unis) reporte une amélioration de près de 2 % de son ratio notamment grâce à une gestion minutieuse des couleurs permettant de réduire la quantité de solvants générée. Des améliorations ont également été reportées par BIC Mexico (Mexique), PIMACO (Brésil), BIC Stationery (Shanghai) Manufacturing (Chine), BIC Rasoirs (France), BIC Viorex (Grèce), BIC Shavers Mexico (Mexique) et BIC Technologies (France).

Ces usines qui réalisent 40 % de la production de produits finis et semi-finis du Groupe ont au global diminué leur ratio de déchets dangereux générés par tonne de production de 26 %.

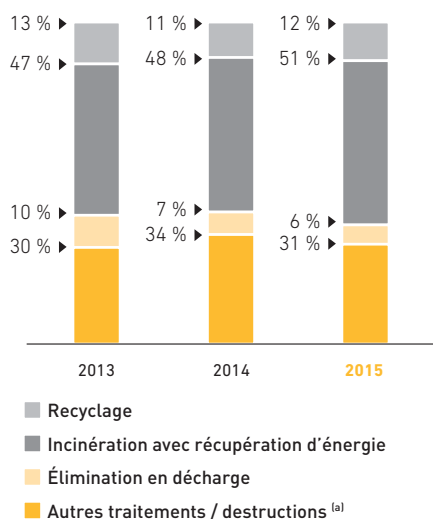




NOTRE RESPONSABILITÉ ENVIRONNEMENTALE, SOCIALE ET SOCIÉTALE

La responsabilité environnementale liée à nos opérations

RÉPARTITION DES DÉCHETS INDUSTRIELS DANGEREUX – USINES BIC – % DU TOTAL EXPRIMÉ EN TONNE



(a) La catégorie « Autres traitements/destructions » regroupe les autres techniques de traitement des déchets, comme l'incinération sans récupération d'énergie.

Déchets industriels non dangereux

En 2015, le Groupe BIC a enregistré une légère hausse de son ratio de déchets industriels non dangereux par tonne de production de 1,7 % par rapport à 2014.

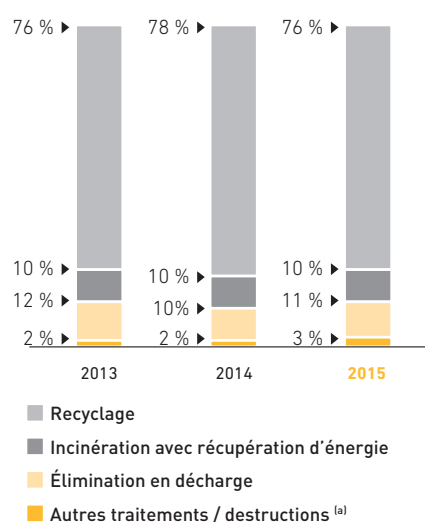
Huit usines ont amélioré leur ratio de déchets industriels non dangereux générés par tonne de production entre 2014 et 2015.

Des améliorations ont notamment été reportées par Conté-Samer (France), BIC Technologies (France), BIC South Africa (Afrique du Sud), BIC Iberia (Espagne), BIC Viorex (Grèce), BIC Shavers Mexico

(Mexique), BIC Graphic Tampa (États-Unis) et BIC Sport (France). Ces usines, qui réalisent 25 % de la production de produits finis et semi-finis du Groupe, ont au global diminué leur ratio de déchets non dangereux générés par tonne de production de 11 %.

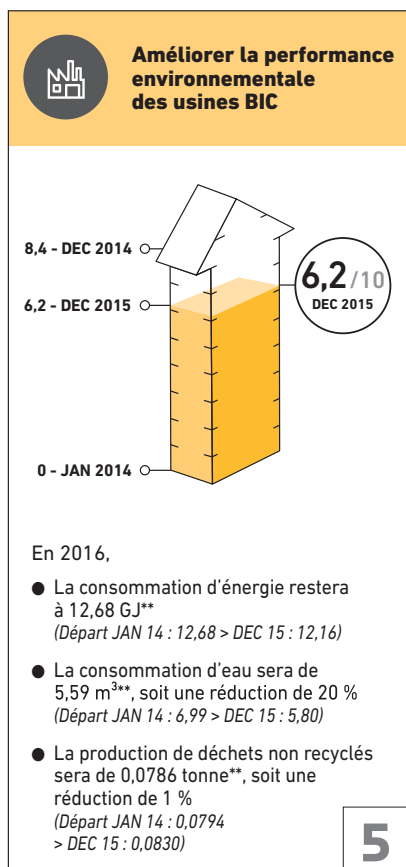
Par ailleurs, BIC CORPORATION – Gaffney (États-Unis) a poursuivi en 2015 ses initiatives pour broyer et réutiliser certains déchets qui étaient auparavant envoyés hors site. À titre d'exemple, 23 tonnes de plastique ont été re-broyées et réutilisées en 2015.

RÉPARTITION DES DÉCHETS INDUSTRIELS NON DANGEREUX – USINES BIC – % DU TOTAL EXPRIMÉ EN TONNE



(a) La catégorie « Autres traitements/destructions » regroupe les autres techniques de traitement des déchets, comme l'incinération sans récupération d'énergie.





**Par tonne de production.

BILAN 2015 : Le score de l'engagement est en baisse en raison d'une augmentation de la production de déchets non recyclés. Les réductions de consommations d'énergie et d'eau, quant à elles, sont en ligne avec les attentes. L'ensemble de ces indicateurs est rapporté à la tonne de production.

2.3.1.5. Réduire l'impact sur la biodiversité

◆ Enjeux

Le Groupe BIC entretient un lien avec la biodiversité à deux niveaux principalement. D'abord *via* son emprise foncière dans le monde (sites industriels, logistiques ou administratifs). Ce premier enjeu est de la responsabilité directe du Groupe BIC. Ensuite *via* l'achat de matières premières (plastique, métal, etc.) et dont l'extraction peut avoir un impact sur la biodiversité. De la même façon, le transport mandaté par le Groupe peut porter atteinte à la biodiversité.

En réponse au premier enjeu considéré comme prioritaire, BIC s'est concentré sur une « approche sites » pour l'intégration de la thématique biodiversité dans son Programme.

◆ Démarche

Une première analyse cartographique du contexte environnant de chaque usine BIC a été réalisée afin de répertorier les zones sensibles aux alentours et hiérarchiser les risques d'impacts des usines sur la biodiversité remarquable locale. 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.

◆ Réalisations de l'année

Pour la cinquième année, en 2015, BIC centralise les obligations réglementaires applicables aux sites de production au regard de la protection de la biodiversité et recense les actions mises en place. Ce *monitoring* a permis de confirmer que l'ensemble des sites est en conformité. Lorsque des obligations existent, les systèmes de management couvrent la problématique et permettent d'assurer un suivi.

◆ Perspectives

Une analyse plus fine, notamment selon l'activité précise du site, sera conduite dans les années à venir pour les sites à proximité d'une zone protégée, de concert avec ces mêmes sites. BIC évaluera de cette manière la nécessité de mettre en place des actions de préservation de la biodiversité locale.

2.3.2. 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 plus de trois 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 1,4 % des tonnages transportés en avion, le fret aérien est le mode de transport le plus émetteur de GES : il représente 58,9 % des émissions liées au transport en 2015.

◆ 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. En effet, en moyenne, 58 % des produits de l'activité Grand Public vendus sur un continent sont fabriqués sur ce même continent (88 % en Europe et 46 % aux Amériques).





NOTRE RESPONSABILITÉ ENVIRONNEMENTALE, SOCIALE ET SOCIÉTALE

La responsabilité environnementale liée à nos opérations

Pour les produits de l'activité Grand Public

- 88 % des produits vendus en Europe y sont fabriqués
- 46 % des produits vendus aux Amériques y sont fabriqués

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.

En 2014, pour concentrer les efforts du Groupe sur la réduction du fret aérien, BIC a fait le choix d'y consacrer l'Engagement #6 de son nouveau Baromètre (voir page 67). Pour aller plus loin, BIC étudie la mise en place d'un dispositif de compensation des émissions liées à ce mode de transport.

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.

En 2015, de nouveaux pays des zones Moyen-Orient, Afrique, Océanie et l'Australie ont intégré la « Communauté Transport », élargissant ainsi le partage des connaissances au sein du Groupe. 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 2015 ses consultations d'experts et ses coopérations avec les clients. Des transporteurs engagés dans le domaine du développement durable sont régulièrement consultés sur des sujets tels que la mutualisation des convois, la réduction des émissions de GES, l'optimisation des routes.

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.

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.

De nombreuses actions ont été mises en place en 2015 pour optimiser les expéditions et les routes :

- depuis 2014, le transport des rasoirs de Grèce vers le Mexique est optimisé grâce à l'expédition de têtes de rasoirs, par la suite assemblées à des manches sur le site de Saltillo (Mexique). En 2015, cette optimisation a permis la réduction du nombre de conteneurs expédiés de 18 à 14, soit une diminution de 22 % ;
- la part du transport multimodal train/route depuis l'usine d'emballage de rasoirs de Saltillo (Mexique) vers l'entrepôt de Charlotte (États-Unis) a continué de croître en 2015 pour atteindre plus de 76 %, permettant ainsi d'éviter l'émission de 747 teqCO₂ ;
- en 2015, près de 40 % des expéditions arrivant au Mexique par voie maritime sont acheminées par voie ferroviaire jusqu'à l'usine du Mexique ;
- l'ouverture d'une nouvelle filiale au Maroc avec l'installation d'un nouvel entrepôt à Casablanca et l'installation d'une usine d'emballages à Dubaï, permettront de réduire l'empreinte carbone de la logistique en Afrique du Nord et au Moyen-Orient. De plus, des efforts permanents sont réalisés pour optimiser le remplissage des conteneurs.

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®. Lancé en 2014, SmartWay® est un programme de l'Agence de Protection de l'Environnement américaine visant à réduire les émissions de GES et la pollution de l'air liées au transport.

Afin d'accompagner les prestataires de transport vers des pratiques responsables, BIC a développé une politique d'achats exigeante en matière de développement durable et 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.

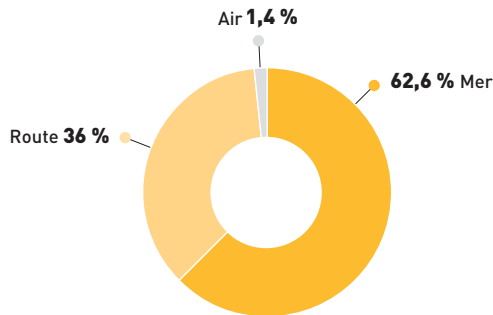




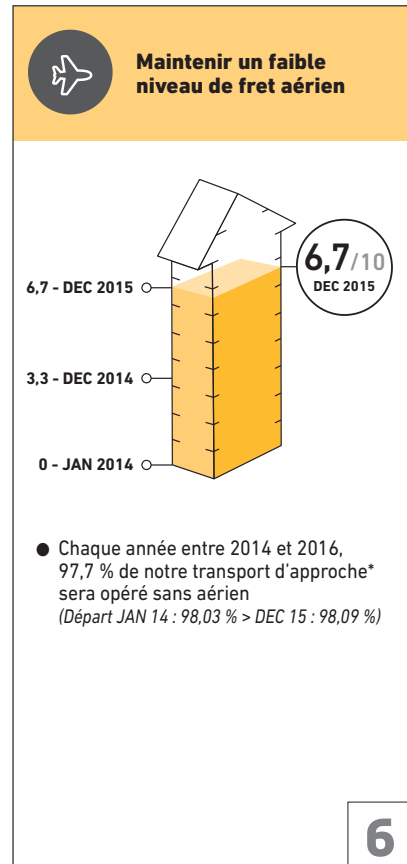
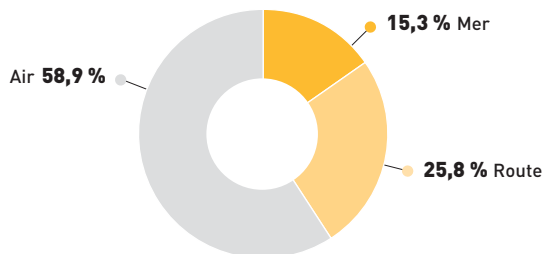
◆ Performances

Pour 95 % des appels d'offres de transport du Groupe, la réduction des émissions de GES 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



* Exprimé en tonnes-kilomètres.

BILAN 2015 : L'objectif est de maintenir pour chacune des trois années un niveau de transport aérien bas. Cet objectif a de nouveau été atteint pour l'année 2015.

◆ Perspectives

En 2016, les programmes déjà lancés seront poursuivis et d'autres sont prévus :

- une route plus directe – qui ne passera plus par le Mexique – de la France vers l'Amérique centrale (Guatemala, République Dominicaine, Honduras) sera ouverte en 2016 qui permettra de réduire les coûts et les émissions de GES liés au transport ;
- le reporting trimestriel sur l'usage du fret aérien, complet pour la première année en 2015, sera analysé dans le détail et un plan d'action sera défini ;
- une étude d'évaluation du transport maritime à l'échelle du Groupe sera réalisée ;
- l'accent sera également mis sur l'optimisation du transport des emballages et la réduction des émissions de GES associées.





NOTRE RESPONSABILITÉ ENVIRONNEMENTALE, SOCIALE ET SOCIÉTALE

La responsabilité environnementale liée à nos opérations

2.3.3. NOS ACTIVITÉS COMMERCIALES ET DE SUPPORT

◆ Enjeux

Dans un souci d'exemplarité, la démarche de développement durable de BIC concerne toutes ses activités, y compris les activités de bureau.

◆ Démarche et réalisations de l'année

Empreinte environnementale des activités commerciales et de support

Dès 2006, BIC avait mesuré les émissions de GES de son siège social de Clichy (France). Un Bilan Carbone® avait été réalisé sur les données de 2005, prenant en compte l'ensemble des activités du siège social. Le profil d'émissions est celui d'une activité de bureau, dont les principaux impacts concernent :

- le transport du personnel ; dont les émissions se répartissaient comme suit : les déplacements en avion représentaient 73 % des émissions liées au transport et les déplacements des véhicules BIC (force de vente principalement) représentaient plus de 10 % des émissions liées au transport ;
- les émissions des prestataires de services ;
- l'électricité : le chauffage et les appareils.

Flotte d'entreprise

La gestion des véhicules d'entreprise est faite localement dans les continents qui disposent de politiques locales, lesquelles intègrent l'environnement et la sécurité notamment par le moyen d'indicateurs de suivi, par exemple des émissions de GES de leur flotte ou des accidents.

En 2015, les taux moyens d'émissions de GES ont baissé pour les véhicules de forces de vente de 111,9 à 105,9 g eqCO₂/km et ceux des commerciaux des bureaux de 120 à 112,9 g eqCO₂/km.

En France en 2015, BIC enregistre une augmentation du nombre d'accidents avec les véhicules d'entreprise, notamment liée aux conditions météorologiques difficiles.

Reporting des principaux sièges sociaux

Depuis 2014, BIC a mis en place un reporting sur ses trois principaux sièges sociaux : Clichy (France), Shelton (États-Unis) et Cajamar (Brésil).

Environnement

En 2015, les sièges de BIC ont consommé 0,80 GJ/m². Cette performance, relativement stable par rapport à 2014, est influencée par différents facteurs, dont certains propres à chaque site :

- le site de Clichy a mis en place un programme de réduction de ses consommations d'énergie depuis 2014, avec notamment un arrêt de l'unité de traitement d'air pendant les week-ends et la nuit. Depuis 2015, un rideau d'air chaud installé au niveau de l'accès arrière favorise l'isolation du bâtiment. Un audit énergétique du siège de Clichy a également été initié afin d'établir les coûts et bénéfices des scénarii d'améliorations possibles;
- le site de Shelton a été conçu selon les standards du LEED (*Leadership in Energy and Environmental Design*), certifié « bâtiment durable » par le *Green Building Council* américain en mai 2009. Ce label renommé au niveau international est une marque de reconnaissance pour un bâtiment à haute performance environnementale du point de vue de sa conception

et de sa construction. Ce site dispose également d'un important *data-center* influençant grandement sa consommation d'énergie ;

- le site de Cajamar dispose d'activités de production pouvant entraîner une consommation d'énergie plus importante que des activités de bureau classiques.

Les émissions associées à la consommation d'énergie des sites de BIC représentent près de 2 170 teqCO₂, dont 1 933 teqCO₂ d'émissions indirectes et 237 teqCO₂ d'émissions directes. Le site de Shelton achète par ailleurs des certificats d'énergies renouvelables couvrant 100 % des consommations électriques du site.

En 2015, la consommation d'eau a augmenté de 2 % et s'est élevée à 17 473 m³, soit 19 m³/poste de travail occupé. La consommation de papier, principale matière première des activités de bureau, a diminué en 2015 pour atteindre 22 tonnes, soit 23 kg/poste de travail occupé.

La production de déchets s'est, quant à elle, élevée à 279 tonnes, en hausse de 10 % par rapport à 2014 du fait notamment de l'intégration des déchets liés au restaurant d'entreprise à Clichy et à l'augmentation des effectifs à Cajamar. Concernant le siège de Shelton, 100 % des déchets produits sont valorisés. Les trois sites disposent de programmes spécifiques concernant la fin de vie du matériel informatique. En 2015, 69 écrans collectés sur le siège de Clichy (France) ont été donnés au Collège Albert Camus (France), les équipements qui ne peuvent pas être réutilisés sont donnés à une association qui emploie des personnes en situation de handicap, qui les démontent et en récupèrent les pièces.

Quatre bornes de recharge de voiture électrique ont par ailleurs été aménagées en 2014 sur le site de Clichy. Les visiteurs peuvent ainsi désormais se rendre sur le site avec leur véhicule électrique et les salariés ont à leur disposition une voiture électrique pour leurs déplacements professionnels. En 2015, les parcs à vélos ont été réaménagés pour favoriser l'accès au site des collaborateurs cyclistes.

◆ Perspectives

Sur le site de Clichy, une étude est prévue pour le réaménagement de l'espace réservé à la cantine avec pour objectif une utilisation en dehors des horaires de déjeuner : cet espace lumineux et chauffé pourrait en effet être transformé en un lieu d'échanges et de travail collaboratif en dehors des heures de repas.

Green IT (technologies de l'information vertes)

Les services de support informatique participent à la démarche de développement durable du Groupe BIC directement dans les choix d'équipements informatiques économes en énergie et en proposant aux collaborateurs du Groupe des solutions et des outils leur permettant de réduire leur empreinte environnementale dans l'exercice de leurs activités.

À travers les filiales du Groupe, diverses initiatives de *Green IT* ont été mises en place ces dernières années. Le nombre de serveurs informatiques a été considérablement réduit grâce à la virtualisation, ce qui permet d'importantes économies d'énergie tout en assurant des performances et une qualité de service égales.

Depuis 2012, la virtualisation est en cours sur l'ensemble des serveurs du Groupe, qu'ils soient détenus en propre ou externalisés. 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. En 2015, grâce à la virtualisation de 30 nouvelles machines sur le site de Clichy (France), à l'arrêt de dispositifs anciens et à la rationalisation des dispositifs de stockage, la consommation d'électricité a diminué de 20 %.





Les nouvelles applications partagées par des utilisateurs dans tout le Groupe sont installées en *cloud*, c'est-à-dire sur des serveurs virtuels, externalisés et donc mutualisés. Cette virtualisation est régulièrement optimisée pour une réduction des coûts et des consommations d'énergie. Les applications sont paramétrées pour une mise en veille automatique et dans une recherche d'ergonomie : seules les fonctions utiles des logiciels sont activées, ce qui permet d'optimiser la consommation d'énergie liée à leur usage. Le choix des prestataires pour le *cloud* externalisé est systématiquement conditionné à la détention d'une certification ISO 27001, garantissant la sécurité des données.

Les outils *Skype for Business* proposent un chat interne, une vidéoconférence et la fonction *Live meeting*, qui permet à plusieurs collaborateurs, chacun connecté à son poste, de voir à l'écran le document commenté ou modifié par l'administrateur de la réunion. Cela permet notamment aux salariés effectuant de nombreux déplacements de réduire leurs trajets et de travailler plus rapidement. Depuis 2013, dans les zones Europe et Moyen-Orient, Afrique, 100 % des collaborateurs disposant d'un ordinateur sont

équipés de *Skype for Business*, ce qui porte à plus de 2 200 ses utilisateurs. Le siège de Clichy (France) est équipé de quatre salles de visioconférence et près de 15 filiales de BIC en Europe disposent d'au moins une salle équipée. À titre d'exemple, depuis 2009, des *Live meetings* multisites réunissent les 25 représentants du Comité de Développement Durable répartis sur sept sites différents : Clichy, et Redon en France, Athènes en Grèce, Shelton aux États-Unis, Toronto au Canada, Johannesburg en Afrique du Sud et São Paulo au Brésil.

◆ Perspectives

La migration vers le *cloud* sera poursuivie en 2016. Elle est notamment prévue pour l'outil de planification des ventes pour la zone Europe qui concerne plus de 600 utilisateurs dans le Groupe. Enfin, elle est prévue pour le pack d'applications de bureautique qui sera mis à la disposition de l'ensemble des collaborateurs de BIC.

Le Groupe prévoit le recrutement d'une personne dont le poste sera en partie dédié à la sécurité des données, des installations et à l'animation de la démarche de *Green IT*.





2.4. Notre responsabilité sociale envers nos salariés

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 57 pays pour distribuer ses produits dans plus de 3,2 millions de points de vente à travers le monde, BIC est fort d'une culture commune, enrichie des spécificités locales. L'enjeu de l'organisation des Ressources Humaines est donc de continuer à construire cette culture commune fondée sur les valeurs et la philosophie de BIC, à travers des 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.

2.4.1. LES EFFECTIFS

Les paragraphes suivants présentent les effectifs BIC en 2015 et leurs évolutions.

Pour l'exercice clos le 31 décembre 2015, BIC comptait au total 9 640 salariés permanents et 1 504 temporaires à travers 57 pays dans le monde.

Les sept entités juridiques de Cello Pens qui ont rejoint le Groupe BIC en 2013 reportaient 8 165 salariés permanents et 2 316 temporaires présents au 31 décembre 2015.

Au total, le Groupe reportait 17 805 salariés permanents et 3 820 temporaires.

2.4.1.1. Les effectifs par zone géographique et par pôle d'activité

Les variations du nombre de salariés par zone géographique se présentent comme suit :

EFFECTIF PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE - EN ÉQUIVALENT TEMPS PLEIN AU 31 DÉCEMBRE (HORS CELLO PENS)

Effectif par zone géographique	Décembre 2013	Décembre 2014	Décembre 2015	Variation 2015/2014
Europe	3 758	3 850	3 928	+ 2,0 %
Amérique du Nord	2 254	2 311	2 317	+ 0,2 %
Marchés en croissance	3 361	3 389	3 395	+ 0,2 %
TOTAL EFFECTIFS PERMANENTS	9 373	9 550	9 640	+ 1,0 %
Temporaires	1 389	1 475	1 504	+ 2,0 %
TOTAL	10 762	11 025	11 144	+ 1,1 %

En 2015, les effectifs permanents sont en hausse de 1 %.

Cette variation s'explique par la hausse des effectifs dans l'usine au Brésil (+ 43 dans l'usine de Manaus), en Grèce (+ 29 dans l'usine rasoirs) et en Chine (+ 24 dans l'usine briquets). Les effectifs de la branche BIC Graphic restent stables en 2015 par rapport à 2014.

L'effectif permanent (en contrat à durée indéterminée) représente 87 % de l'effectif total du Groupe. L'effectif temporaire représente 13 % de l'effectif total du Groupe, réparti entre personnel

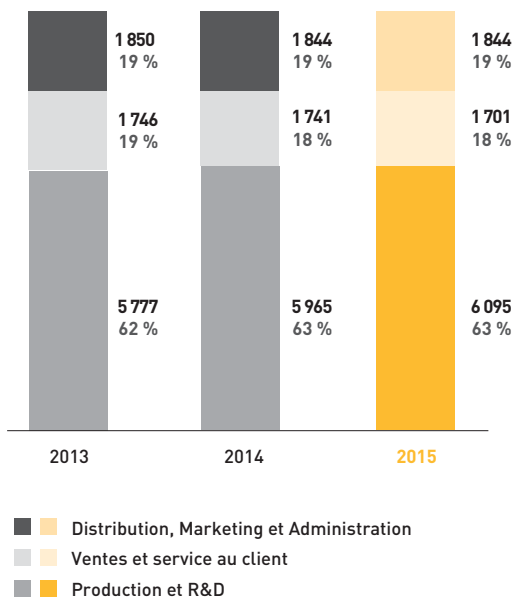
intérimaire, contrats à durée déterminée et stagiaires d'école ou d'université. Le nombre de temporaires à fin décembre 2015 est plus important qu'à fin 2014 : + 29 (1 504 vs. 1 475).

Comme l'année précédente, les travailleurs temporaires sont employés en production (69 % des effectifs temporaires), en support à la vente (23 %) et dans la distribution et l'administration (8 %), essentiellement en raison de la forte saisonnalité des activités de BIC.





EFFECTIFS PERMANENTS PAR PÔLE D'ACTIVITÉ (HORS CELLO PENS)

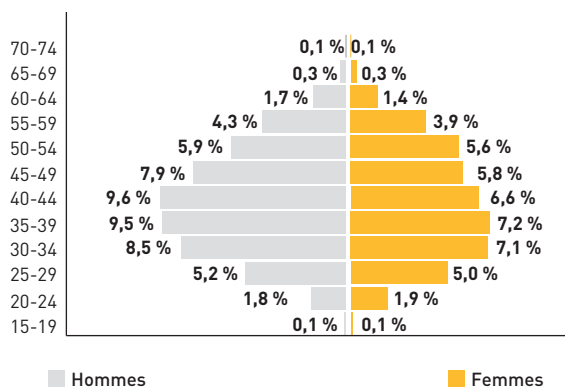


La répartition des effectifs par pôle d'activité est constante depuis plusieurs années, ce qui traduit la stabilité du mode d'organisation.

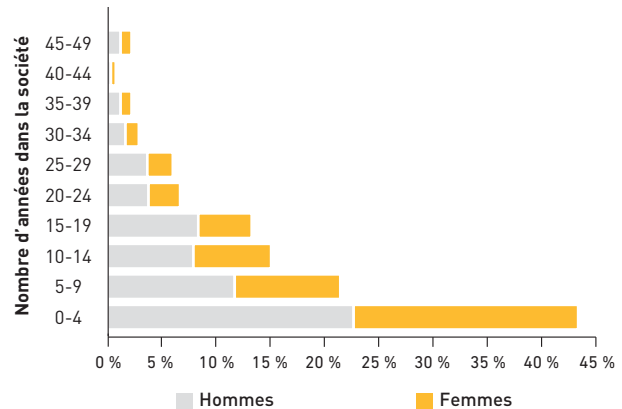
2.4.1.2. L'âge et l'ancienneté

En novembre 2014, une analyse approfondie a montré que les salariés de BIC avaient un âge moyen de 41 ans et une ancienneté moyenne de dix ans. La pyramide des âges 2014 montre que toutes les tranches d'âge sont représentées. La pyramide des anciennetés 2014 montre la fidélité des salariés de BIC, puisque 29 % ont plus de 15 ans d'ancienneté et 500 collaborateurs ont plus de 30 ans d'ancienneté.

PYRAMIDE DES ÂGES - 2014 (HORS CELLO PENS)



PYRAMIDE DES ANCIENNETÉS - 2014 (HORS CELLO PENS)



Effectif couvert par les deux indicateurs ci-dessus : 9 484 salariés permanents en 2014.

2.4.1.3. La répartition des effectifs par statut professionnel

EFFECTIFS PERMANENTS PAR STATUT PROFESSIONNEL (HORS CELLO PENS)

	Décembre 2013	Décembre 2014	Décembre 2015	Variation 2015/2014
Managers	2 440 (26 %)	2 513 (26 %)	2 680 (28 %)	+ 6,6 %
Non-managers	6 933 (74 %)	7 037 (74 %)	6 960 (72 %)	- 1,1 %

Les managers représentent en 2015 environ 28 % 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.

2.4.1.4. Les embauches et licenciements (hors Cello Pens)

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.) qui sont utilisés efficacement.

Le Groupe a réalisé **335 recrutements** externes de cadres et **1 014 recrutements** d'ouvriers et employés. Ces chiffres sont en progression de 20 % par rapport à 2014. En 2015, le taux d'embauche externe est de 12 % pour les managers et de 15 % pour les autres collaborateurs.

Le Groupe ne connaît pas de difficulté de recrutement externe, grâce à l'utilisation d'outils innovants et qualitatifs (LinkedIn) qui valorisent la notoriété de l'entreprise sur le marché de l'emploi international et grâce à la collaboration avec des cabinets de recrutement



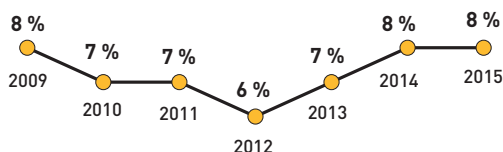


NOTRE RESPONSABILITÉ ENVIRONNEMENTALE, SOCIALE ET SOCIÉTALE

Notre responsabilité sociale envers nos salariés

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 nouvelle procédure de sélection et de traçabilité plus performante.

TAUX DE DÉPART VOLONTAIRE



Le taux de départ volontaire du Groupe, hors Cello Pens, est de 8 %, ce qui correspond à 737 démissions et départs en retraite. En 2015, le taux le plus élevé du Groupe est en Amérique du Nord (11 %), en hausse de 2 points par rapport à 2014 (9 %). L'Asie connaît une baisse de 20 points du taux de départs volontaires, 10 % en 2015 contre 30 % en 2014. Depuis deux ans, l'Europe est le continent avec le moins de départs volontaires (4 %) dus à la grande stabilité des effectifs dans les usines.

Le taux de départ volontaire faible et stable est également la marque de l'engagement des salariés et de leur adhésion aux valeurs de l'entreprise.

Le Groupe a effectué 480 licenciements en 2015 dont près de 50 % en Amérique latine, surtout au Mexique (106) et au Brésil (76). BIC connaît une grande croissance dans ces deux pays, entraînant l'ajustement des effectifs à la hausse. Dans ce contexte, de nombreuses réorganisations sont en cours et ont entraîné des suppressions de postes et des licenciements de profils non adaptés à ces futures organisations.

Dans le cas de **réorganisations des effectifs**, 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 et d'attribuer des indemnités de départ supérieures au minimum légal.

2.4.1.5. Les effectifs Cello Pens

En 2015, les effectifs permanents de Cello Pens sont répartis par pôle d'activité comme suit :

- Production : 7 489 (92 %)
- Ventes : 525 (6 %)
- Distribution, Marketing & Administration : 151 (2 %)

Les managers représentent environ 2 % des effectifs permanents de Cello Pens.

2.4.2. 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

(1) Ces taux d'adhésion représentent le cumul des réponses qualifiant les Valeurs du Groupe comme étant « toujours » et « souvent » en application.

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, BIC mène tous les deux ans une enquête d'adhésion aux Valeurs. Cette enquête fait partie du programme « Les Valeurs en Action » et mesure 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.

Les prix « Valeurs en Action » sont une autre partie du programme. Chaque année, ces prix sont attribués aux collaborateurs qui incarnent et excellent au travail dans certaines Valeurs BIC. À ce jour, plus de 970 collaborateurs ont été reconnus au sein de ce programme, débuté en 2006.

Par ailleurs, BIC mène, tous les deux ans, une enquête auprès des salariés pour comprendre leur degré d'engagement et les leviers de cet engagement (conditions de travail, valorisation de l'individu, autonomie, opportunités de carrière, efficacité managériale).

Enfin depuis 2011, le Groupe réalise une enquête bisannuelle sur le Programme BIC de Développement Durable. Menée par une société indépendante auprès de 5 500 collaborateurs dans le monde entier, elle permet de mieux comprendre les perceptions et attentes en matière de développement durable dans le Groupe.

◆ Performances et réalisations de l'année

L'enquête d'adhésion aux Valeurs

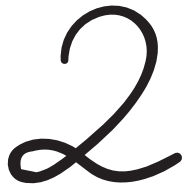
En juin 2015, pour la sixième fois, BIC a réalisé l'enquête Valeurs. Cette année, le périmètre a été élargi à 9 485 salariés, contre 8 992 en 2013 et le taux de participation enregistré est de 85 %, stable en comparaison avec 2013 (84 %). Cette enquête évalue le niveau d'application des cinq Valeurs dans le Groupe BIC et comment les collaborateurs les vivent au quotidien dans leur entité ou filiale. En 2015, les résultats de l'enquête montrent un taux d'adhésion à l'ensemble des valeurs de 85 %, soit une augmentation de 10 points depuis la première édition de l'enquête en 2005.

Les bons résultats obtenus en 2013 se maintiennent en 2015, avec la Responsabilité (89 % d'adhésion⁽¹⁾) et l'Éthique (88,5 %) qui restent les deux Valeurs les plus fortes. L'Esprit d'équipe qui avait progressé de 6 points en 2013 se maintient avec 81 % d'adhésion.

Suite à cette enquête, les résultats ont été partagés avec les équipes dans les entités et les filiales et leur analyse a permis de vérifier l'impact des plans d'actions déployés suite à l'enquête d'engagement menée en 2014.

L'enquête d'engagement

Cette enquête, réalisée tous les deux ans, permet de mesurer l'engagement des salariés et ses principaux leviers. Elle est l'occasion pour les salariés d'exprimer leur opinion et pour le Groupe de lancer des actions pour répondre aux opportunités d'amélioration identifiées.



Les résultats de l'enquête d'engagement menée en 2014 sur un périmètre couvrant plus de 9 000 salariés montrent un très fort taux de participation de 90 % pour un taux d'engagement global de 85 %, qui place BIC dans la catégorie des « Entreprises de Haute Performance » de Towers Watson. Les points forts du Groupe sont notamment : la bonne compréhension des objectifs, la perception de BIC comme une entreprise responsable et la conciliation des obligations professionnelles et de la vie personnelle.

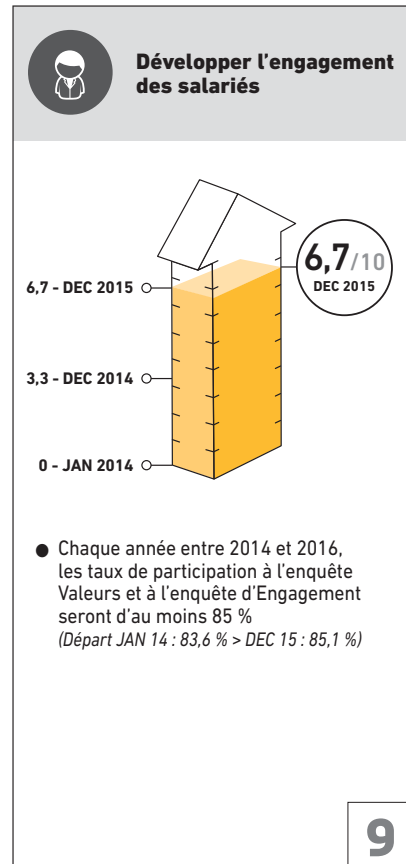
L'enquête sur le développement durable

En décembre 2013, et pour la seconde fois, BIC avait mené une enquête sur le Programme interne de Développement Durable. Le taux de participation avait été de 40 % (39 % en 2011). Les résultats montraient que 86 % des salariés se disent concernés par le développement durable, un taux quasiment identique à celui de 2011, mais le nombre de salariés se disant très concernés a augmenté significativement (33 % contre 24 % en 2011). 94 % des salariés disaient connaître le Programme BIC de Développement Durable, soit 5 points de plus qu'en 2011. Les salariés les plus récemment arrivés étaient également plus nombreux à dire connaître le Programme (88 %). 99 % des répondants estimaient que le Programme était important pour le Groupe, un taux très haut et plus élevé qu'en 2011 (+ 5 points). Mais c'est surtout la part de salariés déclarant que le Programme est indispensable qui avait fortement augmenté.

Perspectives

BIC poursuivra son programme d'enquêtes auprès de ses collaborateurs. À partir de 2016, l'enquête d'Engagement et l'enquête d'adhésion aux Valeurs seront regroupées en une seule enquête, menée tous les deux ans avec toujours pour objectif d'être à l'écoute des collaborateurs et de mettre en place les plans d'amélioration attendus. La troisième enquête sur le Programme BIC de Développement Durable aura lieu au premier trimestre 2016.

Performances



BILAN 2015 : L'objectif est atteint pour l'année 2015 car l'enquête Valeurs a enregistré un taux de participation de 85,1 % sur un périmètre de 83,1 % des effectifs permanents et temporaires.





2.4.3. LA SÉCURITÉ AU TRAVAIL

◆ Enjeux

La sécurité au travail est une priorité fondamentale pour le Groupe BIC. Les activités de BIC, industrielles et commerciales, exposent les travailleurs à des risques physiques (mécaniques, chimiques) qui diffèrent en nature et en intensité d'un métier à l'autre (sièges, usines, forces de vente). En matière de sécurité au travail, il s'agit pour le Groupe de garantir l'intégrité physique de ses collaborateurs par la prévention des accidents du travail. 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.

◆ Démarche

BIC met en place des actions qui permettent de garantir un environnement de travail en faveur de l'intégrité physique de ses collaborateurs, notamment en déployant **des systèmes de management de la sécurité sur les sites de production. 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. Cette politique est affichée dans les sites de production. BIC en assure la mise en œuvre par le déploiement et le maintien au quotidien de systèmes de management santé et sécurité, qui couvrent les risques propres aux différents métiers du Groupe. Une équipe de trois experts SSE est d'ailleurs en charge d'accompagner les sites dans le déploiement et le suivi des programmes de réduction des risques santé et sécurité des salariés. Depuis 2011, les trois usines de rasoirs ont poussé cette démarche jusqu'à l'obtention d'un triple certificat : Sécurité, Qualité, Environnement.

Les autoévaluations sur le respect du Code de Conduite dans les usines viennent renforcer ce dispositif. Par exemple, dans les usines BIC, 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 niveau d'heures supplémentaires réalisées est notamment strictement mesuré et encadré dans les établissements concernés.

En outre, depuis 2013, **un reporting des indicateurs de taux de fréquence et de taux de gravité des accidents du travail** est réalisé dans les trois principaux sièges sociaux du Groupe situés à Clichy (France), Shelton (États-Unis) et São Paulo (Brésil). La mise en place de ce système de mesure est la première étape d'une démarche plus poussée d'amélioration des conditions de travail et de prévention des accidents au sein de nos sièges sociaux.

◆ Réalisations de l'année

En 2015, une nouvelle session d'audits sociaux a été lancée auprès de l'ensemble des usines BIC dans le monde. Les thèmes et questions, autour de la santé et de la sécurité, revus en 2014, ont permis d'insuffler une nouvelle dynamique, et une nouvelle méthode d'interrogation est en test. Pour compléter les autoévaluations, certaines usines BIC ont été auditées selon le protocole WCA (voir page 87) utilisé pour les audits des fabricants sous contrat. Un audit WCA a été réalisé à l'usine de Mexico par une agence d'audit externe.

Chaque année, les usines et sites du Groupe améliorent les conditions de sécurité au travail par des initiatives de diverses natures. Quelques exemples en 2015 :

- les usines de BIC Graphic à Tarragone (Espagne) et de BIC Graphic Sleepy Eye (États-Unis) ont animé des formations à destination de l'encadrement et de la Direction pour améliorer le management hygiène, santé, environnement, comportant les modules suivants :

suivi des incidents et *reporting*, ergonomie, protection des machines, sensibilisation aux risques chimiques, manipulation et étiquetage. Des plans d'actions ont également été mis en place pour continuer à progresser ;

- l'usine BIC Viorex (Grèce) a déployé en 2015 des formations hygiène & santé, destinées en priorité aux salariés de la production, de la maintenance et des laboratoires, couvrant les thèmes suivants : substances chimiques, premiers secours, protection incendie. L'amélioration du plan de circulation de l'usine a également démarré en octobre 2015, avec pour objectif de renforcer la sécurité des travailleurs, des sous-traitants et des visiteurs.

Les usines du Groupe BIC ont mis en place ou finalisé 220 projets spécifiquement dédiés à la sécurité en 2015.

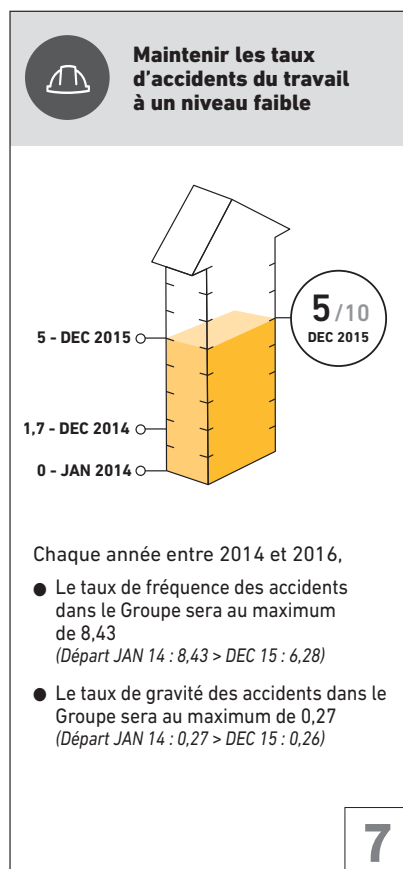
◆ Performances

En 2015, les systèmes de management santé et sécurité sont opérationnels à 88 % dans les sites BIC.

Les accidents du travail dans les usines sont majoritairement causés par des chutes au niveau du sol ou des manutentions et les maladies professionnelles, suivies uniquement en France, sont majoritairement liées à des troubles musculo-squelettiques.

En 2015, le Groupe dans ses trois principaux sièges sociaux déplore trois accidents (hors accidents de trajet) avec arrêts, soit des taux de fréquence de 1,8 et de gravité de 0,01.

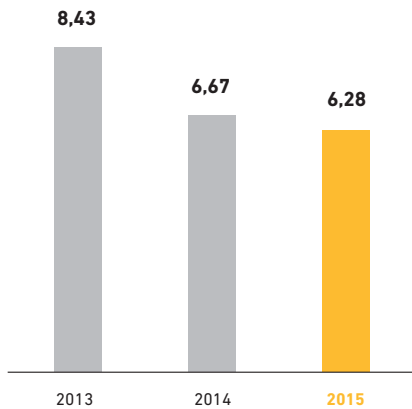
Par ailleurs, en 2015, le Groupe déplore un décès par crise cardiaque sur un de ses sites industriels.



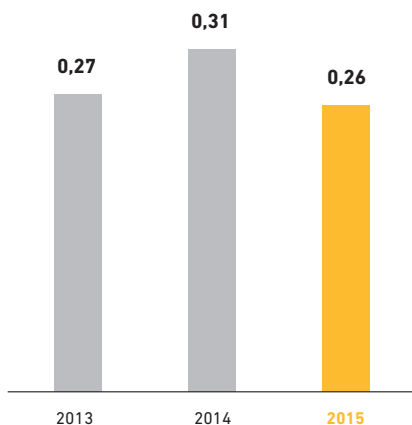
BILAN 2015 : Des progrès ont été réalisés avec un taux de fréquence et un taux de gravité maintenus à un niveau bas.



**TAUX DE FRÉQUENCE DES ACCIDENTS DU TRAVAIL :
NOMBRE D'ACCIDENTS QUI ENGENDRENT UNE INTERRUPTION
DE TRAVAIL - PAR MILLION D'HEURES TRAVAILLÉES - USINES BIC**



**TAUX DE GRAVITÉ DES ACCIDENTS DU TRAVAIL : NOMBRE
DE JOURS CALENDRIERS PERDUS SUITE À UN ACCIDENT - PAR
MILLIER D'HEURES TRAVAILLÉES - USINES BIC**



◆ **Perspectives**

La catégorie papeterie se dotera dès le début de l'année 2016 d'un responsable SSE en central, en complément des responsables SSE présents dans chaque site. Ce renfort d'expertise vise une coordination encore plus efficace de l'approche SSE pour continuer de progresser dans ce domaine.

**2.4.4. 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 et le harcèlement. 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 de Groupe et déployés localement selon les besoins spécifiques.

◆ **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 plus 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**

L'année 2015 a été marquée par de nombreuses réalisations, variables selon les contextes :

Le programme *You First by BIC* aux États-Unis

Aux États-Unis, BIC CORPORATION continue de construire un cadre permettant de mieux prendre en compte tous les aspects de la santé et du bien-être de ses salariés. En 2015, la démarche a été rendue plus visible avec la marque : *You First by BIC*, lancée avec succès.





NOTRE RESPONSABILITÉ ENVIRONNEMENTALE, SOCIALE ET SOCIÉTALE

Notre responsabilité sociale envers nos salariés

L'accent est mis sur la motivation et la responsabilisation personnelle des collaborateurs et de leur famille pour les rendre acteurs de leur santé et de leur bien-être sur trois volets : bien-être physique, bien-être psychologique et bien-être financier. L'ambition de *You First by BIC* est d'encourager un changement durable pour accompagner des équipes performantes.

Pour le bien-être physique, BIC CORPORATION continue de proposer à ses salariés, à titre préventif, plusieurs programmes de dépistage sur site (ostéoporose, glaucome, cancer de la bouche, tension artérielle, mammographie, etc.). 2015 a vu le lancement d'un service de télémédecine (MDLive) qui propose des consultations virtuelles par téléphone ou vidéo entre les salariés/leurs ayants droit et un médecin. Le participant peut ainsi bénéficier de soins médicaux pour des maladies banales (rhumes, état grippal, etc.) de façon plus pratique et moins onéreuse. Des repas sains sont proposés sur chaque site et un calendrier d'événements « bien-être » rythme l'année.

Le volet bien-être psychologique a été renforcé en 2015, par la présence de coaches santé/style de vie sur chaque site américain et disponibles pour accompagner les collaborateurs dans leurs démarches de bien-être.

Le volet bien-être financier offre aux salariés des outils leur permettant d'optimiser leurs stratégies d'épargne. Ainsi les avantages BIC – plans de retraite, d'épargne, etc. – leur sont expliqués, et des solutions sont mises en avant pour les aider à planifier leur avenir financier. L'opération pilote baptisée *Wealthcare Week* (semaine de la santé financière) à Shelton (États-Unis), a eu des répercussions positives : une part croissante de collaborateurs a diversifié son portefeuille d'épargne. D'autres opérations *Wealthcare* ont eu lieu dans d'autres sites américains, toujours en vue de sensibiliser les salariés aux stratégies d'épargne et de retraite.

Des campagnes de prévention/sensibilisation en Amérique latine

En Argentine, BIC a poursuivi ses campagnes de prévention en permettant notamment à ses salariés de faire un bilan de santé, aux frais de l'entreprise.

Les sites au Brésil (BIC Amazonia, PIMACO et le siège à Cajamar) proposent depuis plusieurs années des sessions hebdomadaires d'exercice physique en vue de réduire le stress et de prévenir les maladies professionnelles. Ces sites ont également poursuivi en 2015 leurs campagnes de prévention du cancer (sein, prostate), de vaccination contre la grippe, et de dépistage des maladies cardiaques (PIMACO).

Le site de BIC Amazonia a complété ces initiatives avec un programme de suivi de grossesse pour les femmes enceintes et avec le *Healthy BIC Project* dont l'ambition est d'encourager une « culture de la santé » parmi les salariés. Il met l'accent sur l'importance pour chacun de contrôler sa pression sanguine, son indice de masse corporelle et son taux de glycémie.

Au Mexique, un programme mensuel de communication aborde différents sujets : prévention contre l'intoxication alimentaire, prévention contre la grippe, prévention du stress, programmes de nutrition et d'exercices physiques pour la santé de tous, etc.

Enfin, à l'occasion de la semaine BIC de la santé, les équipes en Colombie ont proposé aux salariés différentes activités : visite médicale annuelle, dépistages, examen ophtalmologique...

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, formés chaque année. 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. L'anniversaire des 15 ans d'engagement de BIC Afrique du Sud dans la lutte contre le SIDA a été l'occasion de revenir sur les progrès réalisés et de rappeler l'importance de ne pas stigmatiser les personnes atteintes. Cette année encore, les résultats enregistrés sont bons : efficacité des traitements sur la charge virale des malades et aucun nouveau cas diagnostiqué.

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.

Réduction de la pénibilité au travail en France

En ligne avec les engagements pris en 2012 et 2013 pour trois années en matière de pénibilité au travail en France, la mise en œuvre et la sensibilisation des employés se sont poursuivies en 2015 : formations et sensibilisation aux gestes et postures, investissements contre les nuisances sonores et pour l'ergonomie des postes de travail, aménagements pour éviter l'alternance des équipes ou atténuer la pénibilité subie par des salariés en fin de carrière.

Par ailleurs, et conformément aux évolutions réglementaires, les diagnostics de pénibilité sont mis à jour sur l'ensemble des sites sur la période 2015-2016.

Faire progresser les régimes de protection sociale proposés aux salariés BIC

Aux États-Unis, BIC CORPORATION continue d'offrir à ses salariés les meilleures couvertures de prévoyance et régimes de santé et prévoit de les élargir et de les adapter à la réforme du système de santé américain (voir Perspectives en matière de santé et bien-être).

En France, l'année 2015 a aussi été marquée par l'harmonisation des mutuelles qui a permis de pérenniser le système actuel en en réduisant les coûts sur le long terme, de mettre en place un suivi plus efficace en vue d'éviter les dérives et de sensibiliser les collaborateurs aux enjeux sociaux et financiers de l'assurance santé.

Dans le même objectif, BIC Iberia, en Espagne, a mis en place un régime complémentaire privé permettant aux personnes d'être mieux et plus rapidement soignées que dans le système public.

◆ Perspectives en matière de santé et bien-être

En 2016, BIC CORPORATION prévoit la mise en place d'un partenariat avec *OneExchange*, une mutuelle privée qui lui permettra d'offrir un plus large choix de prestations et de se mettre en conformité avec la réforme du système de santé américain. Dans le prolongement de la stratégie santé et bien-être du Groupe BIC, des « comptes épargne santé » seront proposés aux salariés : les initiatives prises en faveur



de leur santé leur permettront de gagner une prime financière, mobilisable lors de futures dépenses de santé.

Des « Comités Bien-être » seront mis en place dans chaque site aux États-Unis, dont la mission sera de déployer les programmes répondant aux besoins des salariés et de leurs familles. En 2016, ces comités testeront un processus de certification des programmes de santé et de bien-être, définissant des critères de responsabilisation et un système de mesure de l'atteinte des objectifs sur chaque site.

En 2016, le « compte pénibilité », qui a été mis en place en France en 2015 sur les quatre premiers critères définis par la loi, sera élargi aux huit nouveaux critères entrant en vigueur.

◆ 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 soi et pour ses 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 : *My job : Manager at BIC* et *My job : Leader at BIC*, dont l'objet est d'aider les managers à mieux faire face à leurs enjeux de responsables d'équipe, vont intégrer de façon croissante cette dimension des risques psychosociaux et de gestion de stress dans leur programme.

Ainsi, en 2015, ces formations ont été rendues accessibles à une grande majorité des managers du Groupe, par le déploiement d'un réseau de formateurs locaux. Avec cette approche locale, chaque manager est formé au plus près de sa culture et de ses problématiques, afin d'être le mieux à même d'accompagner ses équipes. Cette année, les 300 managers qui ont suivi la formation *Manager at BIC* à travers le monde ont appris à identifier les « interférences » de l'environnement de chacun de leurs collaborateurs, qui sont souvent sources de stress, d'insatisfaction et de moindre performance.

Dans certaines zones, cela peut se concrétiser par des actions de management : ainsi dans le sud de l'Amérique latine (Argentine, Chili, Uruguay), les managers ont été invités à s'engager sur une feuille de route incluant la promotion des cinq Valeurs, l'amélioration du climat social par la participation au plan d'actions issu des résultats de l'enquête d'Engagement réalisée en 2014 et la réalisation d'un *feedback* régulier avec chacun de leurs collaborateurs.

Enfin, des actions spécifiques ont été menées pour des équipes identifiées comme « sous tension », notamment le développement de leurs compétences de gestion du temps pour contribuer à réduire leur stress.

◆ Réalisations de l'année concernant l'espace et le poste de travail

Des initiatives sont prises localement pour améliorer l'ergonomie des postes ou aménager les espaces de travail.

En Amérique du Nord, des consultations ergonomiques mensuelles sont mises à la disposition des collaborateurs de BIC CORPORATION. Après les tests réalisés en 2013, 40 stations assis-débout ont été installées (à Shelton, Milford et en pilote à Toronto) et, constatant que ces postes de travail permettent effectivement de réduire fortement les TMS, les équipes souhaitent en poursuivre l'extension progressivement. Une salle de réunion « debout » est également à l'étude.

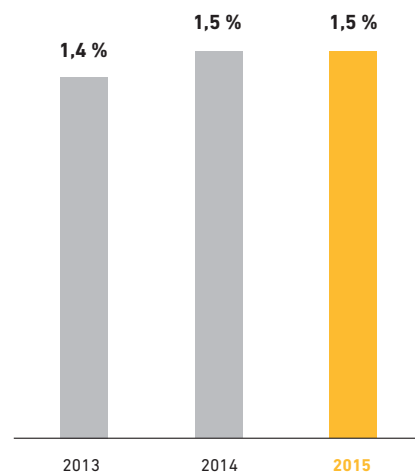
◆ Réalisations de l'année concernant les services aux salariés

Un *Employee Assistance Program* (EAP) existe depuis plusieurs années aux États-Unis. Proposé par BIC CORPORATION à ses collaborateurs et leurs familles, il offre un service d'écoute 24h/24 et la possibilité de rencontrer un professionnel en face-à-face. Sur le même modèle, la France a déployé son « Programme d'Assistance aux Salariés » (PASS) en 2012 pour l'ensemble des sociétés du Groupe en France. Ce dispositif a été mis en place en liaison avec la Médecine du Travail et les représentants du personnel dans les entités concernées. Chaque trimestre, l'ensemble des acteurs concernés étudient et recherchent de nouvelles façons de faire évoluer ce système lors des réunions du Comité d'Hygiène, de Sécurité et Conditions de Travail (CHSCT).

◆ Performances

En France, à fin décembre 2015, BIC a enregistré 38 maladies professionnelles reconnues comme telles.

TAUX D'ABSENTÉISME - GROUPE BIC (HORS ACCIDENT DU TRAVAIL ET MATERNITÉ)



Le taux d'absentéisme, hors accidents du travail et maternité, reste faible, soit en moyenne 1,5 % dans le Groupe en 2015, comme en 2014 et contre 1,4 % en 2013.

Le taux d'absentéisme incluant les absences pour accidents de travail et maternité reste également faible et stable autour de 2 % comme les trois dernières années.

◆ Perspectives

Le Groupe poursuivra ses efforts pour ancrer la démarche « Mieux vivre au travail » dans la durée en poursuivant la diffusion et le partage de sa vision autour des quatre principaux domaines, travaillant tant sur le court que le long terme, de manière curative et préventive. Toute nouvelle initiative sera étudiée et mise en place si nécessaire.

Le lancement d'un Programme d'Assistance aux Salariés, proposant les mêmes services qu'aux États-Unis et en France, est prévu dans la zone Asie-Pacifique en 2016.





2.4.5. 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.).

◆ Réalisations de l'année

En 2015, BIC a mis à jour son référentiel de compétences fondamentales. Capitalisant sur les systèmes de compétences existants dans le Groupe, ce référentiel 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 800 managers y ont été spécifiquement formés en 2015.

Par ailleurs, de nombreuses actions ont été mises en œuvre pour faire vivre le modèle 70/20/10. Quelques exemples sont présentés ci-dessous.

Apprendre à partir de nouvelles expériences professionnelles (« 70 »)

La diffusion des *Talent Frameworks*

En 2015, les Ressources Humaines du Groupe BIC ont mené une large campagne de formation visant à informer dans la transparence sur ce qui fait le rôle d'un manager chez BIC et comment les fonctions RH accompagnent les managers dans ce rôle en leur proposant process et outils. Plus de 500 managers ont participé à ces ateliers sur tous les continents, qui présentaient :

- **les missions** que partagent les managers et la fonction RH : recruter, développer et fidéliser des collaborateurs ;
- **les compétences fondamentales** qui font « la manière de travailler et d'être ensemble chez BIC » ;
- **les outils** mis à disposition du manager pour l'aider à exercer son rôle RH.

La présentation de ces *Talent Frameworks* s'est faite d'une zone à l'autre en mettant l'accent sur différents aspects, en fonction des besoins.

Par exemple, en Europe, à l'occasion d'un *roadshow RH*, les *Talent Frameworks* et la boîte à outils du manager pour exercer sa mission RH (recruter, développer, évaluer, anticiper les successions) ont été présentés en complément d'un point de transparence sur la politique de rémunération et le système des *levels*.

Toujours en Europe, BIC Graphic a formé tous ses managers aux *Talent Frameworks* (comportant missions, compétences et outils) et des ateliers ont été animés avec tous les salariés, y compris les non-managers, pour l'appropriation des compétences fondamentales.

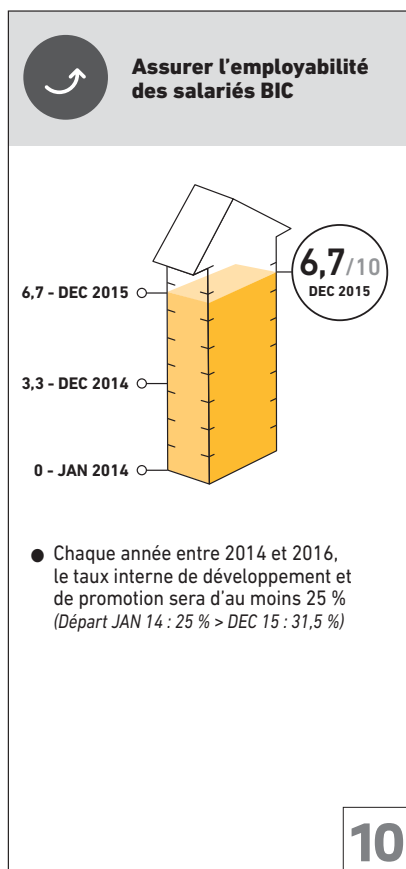
Mobilité et plans de succession

Les sessions *People in Play* lancées en 2014 au niveau de l'équipe dirigeante, et destinées à fluidifier le processus de mobilité ont été généralisées en 2015. Lors de ces réunions, les dirigeants discutent des situations précises de personnes spécifiques afin de veiller à ce qu'elles se voient proposer les meilleures options pour leur développement et pour l'entreprise. La mobilité entre les entités et l'anticipation des mouvements sont ainsi améliorées.

Au niveau du Groupe, un processus de planification de la succession est en place pour garantir la pérennité de l'activité et veiller à ce que les collaborateurs accèdent à des plans de succession à travers l'ensemble des entités. Dans cet esprit, la *Talent Review* réalisée en 2015 a été l'occasion de clarifier les critères d'identification des successeurs pour une plus grande transparence.

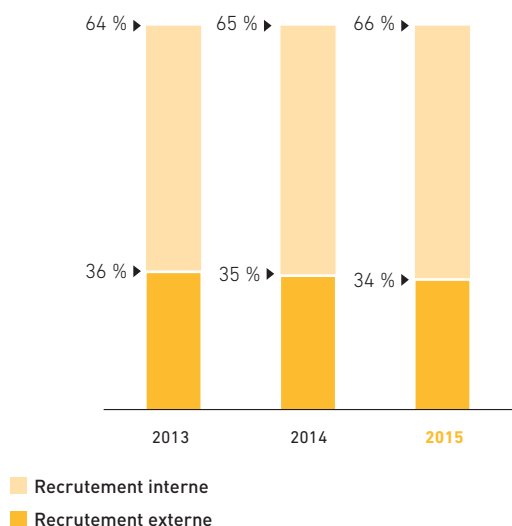


◆ Performances



BILAN 2015 : L'objectif est de maintenir pour chacune des trois années un taux de 25 % ; cet objectif a été atteint en 2015 grâce à 616 promotions internes.

TAUX DE PROMOTION INTERNE DES MANAGERS (NIVEAUX 3, 4, 5 ET 6) - GROUPE BIC



En 2015, pour les quatre premiers niveaux de managers du Groupe, le taux de promotion interne a été de 66 %, alors qu'il était de 65 % en 2014, de 64 % en 2013, de 76 % en 2012 et de 63 % en 2011. Pour l'ensemble des managers, le taux de promotion interne reste stable depuis plusieurs années : 45 %.

Apprendre au contact des autres (« 20 »)

Pour le Groupe BIC, le développement d'une « culture de *feedback* » représente la clé de voûte du développement personnel, du développement des performances et par conséquent du développement de carrière. En 2015, BIC a continué de promouvoir le développement et la culture du *feedback* par la formation :

- le *feedback* est un point clé des programmes *Manager at BIC* et *Recruiter at BIC* ;
- des ateliers spécifiquement dédiés au *feedback* ont été menés en Europe et aux États-Unis.

Le développement de la culture du *feedback* peut aussi entrer dans la feuille de route des managers. Ainsi, en Amérique du Sud, l'amélioration du *feedback* d'un point de vue qualitatif et quantitatif est un des objectifs des managers : ils doivent réaliser un *feedback* trimestriel avec chacun de leurs collaborateurs. Une enquête locale auprès des salariés permet de mesurer tant le nombre de *feedbacks* réalisés que la qualité de ceux-ci.

Toujours avec pour objectif d'intégrer le *feedback* dans la culture du Groupe, celui-ci est progressivement inclus parmi les critères d'évaluation de performance des managers et l'utilisation du *feedback* à 360° s'est accentuée (la personne obtient un retour non plus seulement de son manager mais d'une sélection de collaborateurs ou clients internes représentatifs de ses relations professionnelles).

Apprendre par la formation (« 10 »)

Les programmes développés par BIC University

Fort de ses usines et de ses équipes commerciales dans 57 pays, BIC s'attache à rendre la formation accessible à tous partout dans le monde. C'est la mission principale de *BIC University*. Créé en 1998, *BIC University* est un réseau de centres de formation de l'entreprise dont le but est de développer le potentiel des collaborateurs et de partager la culture commune du Groupe. 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.

En 2015, *BIC University* a travaillé à augmenter l'accès à la formation pour tous les collaborateurs qu'ils soient managers ou non.

Pour les non-managers :

- un programme de gestion du temps a été dispensé aux équipes administratives (50 personnes formées en Europe) pour les aider à mieux faire face au stress ;
- des formations en langue et en bureautique sont rendues possibles n'importe où dans le Groupe grâce à des cours individuels par téléphone et des exercices en ligne.

Pour les managers, en 2015, l'accent a été mis sur l'appropriation des *Talent Frameworks* (voir page 78), notamment avec les programmes *Recruiter at BIC* et *Manager at BIC* partout dans le monde.

La 3^e édition de l'*Executive Management Program* s'est poursuivie en Europe avec trois séminaires complets sur le *leadership*, le développement du Capital Humain et la *supply chain*. Tirant profit de l'approche 70/20/10, ce programme combine formation théorique, apprentissage aux contacts des pairs et mise en pratique sur le terrain.





NOTRE RESPONSABILITÉ ENVIRONNEMENTALE, SOCIALE ET SOCIÉTALE

Notre responsabilité sociale envers nos salariés

→ LANCEMENT DU PROGRAMME *LEADERS IN ACTION*

Lancé pour la première fois aux États-Unis en 2015, le programme *Leaders In Action* orienté sur le développement des collaborateurs à haut potentiel combine les trois modalités d'apprentissage : par l'expérience, par le *feedback* et par la formation. Sur une période d'une année, deux équipes se sont penchées sur des problématiques réelles pour proposer des solutions concrètes aux dirigeants du Groupe. La première a développé une solution *web* permettant l'accès direct des consommateurs à des produits BIC® partout dans le monde et à tout moment. La seconde a élaboré à partir de données d'enquêtes une stratégie de promotion du bien-être au travail qui soit transposable et reproductible. Son projet s'est concrétisé par la mise en place d'un programme de réduction du stress sur le site de Charlotte (États-Unis).

L'évaluation des formations et l'extension du rayonnement de *BIC University*

Au sein de *BIC University*, la qualité des formations et leur impact sont toujours évalués par le système ForMetris, dont les questionnaires permettent de mesurer de nombreuses dimensions qualitatives et de faire des comparaisons avec les résultats d'autres entreprises (plus de 1,5 million de questionnaires collectés chaque année). Les formations *BIC University* sont ainsi évaluées depuis plusieurs années bien au-dessus de la moyenne.

En 2015, BIC s'est attaché à développer le réseau *BIC University* de formateurs locaux, certifiés aux formations clés *BIC University*. L'existence de ces formateurs locaux accroît fortement le périmètre d'impact de *BIC University* à travers le monde. En 2015, BIC dispose de dix formateurs certifiés qui commencent à déployer les formations fondamentales, sur tous les continents en anglais, espagnol, français et portugais.

Les formations métiers

Les formations techniques et relatives aux spécificités industrielles de BIC sont développées par chaque entité qui investit dans un programme de développement des compétences techniques et fonctionnelles.

Tous les sites de production proposent un programme de formation technique. En France, en 2015, 413 personnes⁽¹⁾ ont ainsi assisté à des formations techniques.

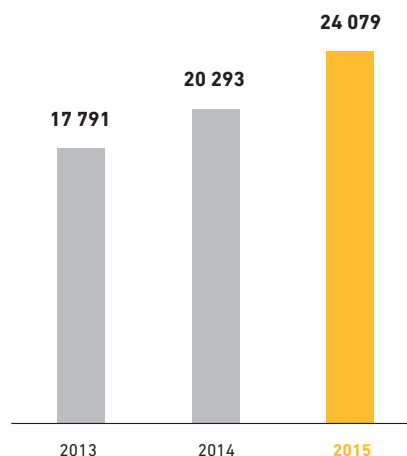
Par exemple, 2015 a été marquée par le lancement en Europe de deux programmes spécifiques de développement des compétences. Le premier baptisé *The Best In Class Program for Sales* est destiné à l'ensemble du personnel de vente, le second : *The Best In Class Program for Customer Service*, aux services de Relations Clients. 17 situations de relations avec le client ont été identifiées (15 pour les Ventes, deux pour les Relations Clients). Pour chacune de ces situations, un cursus de formation composé de plusieurs modules a été élaboré avec pour objectifs de développer la personne, d'améliorer sa performance, et l'encourager à prendre de nouvelles responsabilités. Le contenu du programme est adapté à chaque pays, animé par des formateurs internes ou des facilitateurs externes et introduit par un kit de mise en œuvre à destination des managers. Ces deux programmes s'adressent à des collaborateurs managers et non managers.

(1) Données Agefos.

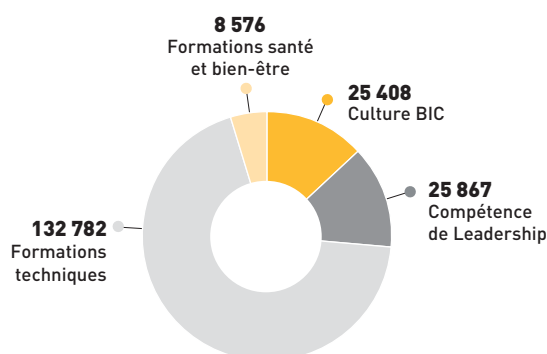
◆ Performances

En 2015, 8 874 collaborateurs ont bénéficié d'une formation et la durée moyenne de formation est de 2,7 jours par personne.

NOMBRE DE JOURS DE FORMATION REÇUS - GROUPE BIC



NOMBRE D'HEURES DE FORMATION REÇUES (PAR THÈME) - GROUPE BIC - 2015



◆ Perspectives

La diffusion des *Talent Frameworks* auprès de tous les managers du Groupe se poursuivra en 2016, suivant des méthodes adaptées aux contextes locaux.

Le Groupe poursuivra également sa démarche d'élargissement du périmètre d'action de *BIC University* notamment par la définition d'un catalogue de solutions pour le développement des compétences clés et la constitution d'une communauté de « pilotes *BIC U* » chargés d'assurer dans tous les pays la mise à disposition de ces solutions, d'en garantir la qualité et de partager les bonnes pratiques locales.



2.4.6. LE SYSTÈME DE RÉMUNÉRATIONS

◆ 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). 85 % des managers présents (hors Cello Pens) pendant toute l'année 2015 ont reçu une augmentation de leur salaire de base en 2015.

En 2015, les rémunérations variables liées à la performance représentent en moyenne 15 % des rémunérations fixes des salariés du Groupe (hors Cello Pens).

Pour les non-managers, BIC garantit une rémunération décente, respectant les minima fixés par les lois locales.

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 (hors Cello Pens), le coût moyen annuel par salarié (charges sociales incluses) est de 56 800 euros en 2015, en hausse de 7 % par rapport à 2014 à taux réel.

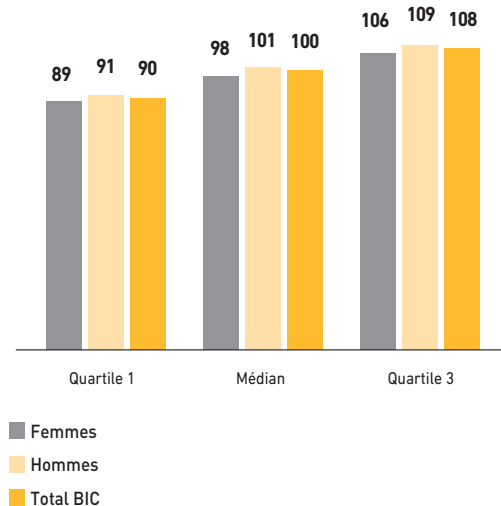
L'analyse à taux de change constants montre une augmentation de 4 % par rapport à 2014. Globalement, cette hausse du coût moyen annuel par salarié est due à :

- l'augmentation de la rémunération fixe moyenne (+ 4 %) ;
- une augmentation des rémunérations variables (+ 14 %) par rapport à 2014 ;
- l'augmentation de + 5 % des charges sur salaire et autres avantages.

L'information sur la rémunération des dirigeants est présentée dans les pages 117 à 130.

En 2015, une analyse complète de la compétitivité externe des salaires de base du personnel cadre de BIC avait été menée. Pour les 57 pays où BIC emploie des collaborateurs, les données médianes du marché 2015 par niveau de responsabilité ont été fournies par Hay Group.

COMPARAISON DES SALAIRES DES MANAGERS PAR RAPPORT À LEUR MARCHÉ (EN 2015)



Les résultats de l'analyse de compétitivité ont montré qu'en moyenne, les managers de BIC, hommes ou femmes, sont positionnés autour de la médiane de leur marché local. Globalement, l'écart de 3 points entre hommes et femmes chez BIC en 2015 s'explique par la structure de la population analysée (ancienneté et expérience). Cet écart s'est réduit de 1 point par rapport à 2013, date de l'étude précédente.

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.

Le compa-ratio médian des femmes a progressé de 1 point depuis 2013 (98 *versus* 97). Le compa-ratio médian des hommes est le même qu'en 2013 (101).

2.4.7. LA PROMOTION DE LA DIVERSITÉ

◆ Enjeux

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. Ainsi, en 2014, une analyse des effectifs montre que 89 nationalités étaient représentées dans les effectifs permanents du Groupe, soit 15 nationalités de plus que dans la dernière étude menée en 2012. 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.

Ainsi, le site de BIC Graphic en Espagne, qui employait 350 salariés permanents au 31 décembre 2015, abritait à lui seul 17 nationalités différentes en 2014.

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.





NOTRE RESPONSABILITÉ ENVIRONNEMENTALE, SOCIALE ET SOCIÉTALE

Notre responsabilité sociale envers nos salariés

◆ Démarche

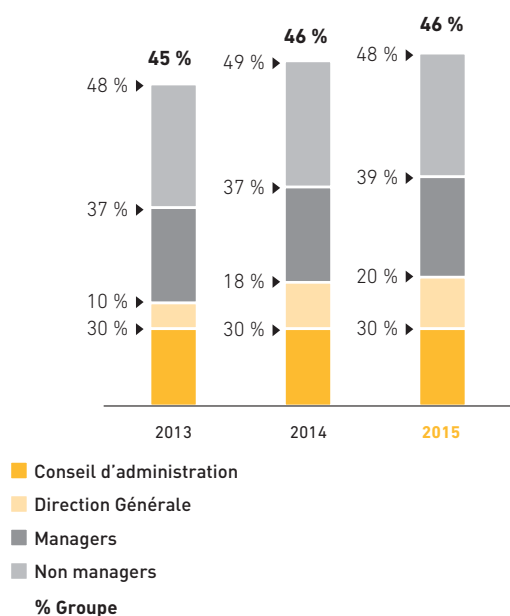
La **Charte de la Diversité** de BIC, signée en 2011 par le Directeur Général et par le Directeur des Ressources Humaines Groupe, démontre la volonté de BIC à agir en faveur de la diversité. Elle est diffusée à toutes les entités du Groupe dans le monde et a été, à ce titre, traduite dans les principales langues utilisées dans le Groupe.

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

Égalité homme/femme

POURCENTAGE DE FEMMES - GROUPE BIC (HORS CELLO PENS)



En 2015, 29 % des Directeurs et cadres supérieurs sont des femmes, stable par rapport à 2014.

En 2015, les femmes représentaient 46 % des effectifs permanents du Groupe, dont 38 % des effectifs en Europe, 54 % en Amérique du Nord, et 49 % dans les marchés en croissance (Moyen-Orient, Afrique, Océanie, Amérique latine et Asie).

Depuis 2014, en Europe, le programme *Young Female Leadership* aide les jeunes professionnelles à avoir davantage conscience de certains enjeux clés en début de carrière pour leur permettre de prendre les bonnes décisions pour trouver leur voie chez BIC.

En 2015, en Amérique du Nord, BIC a sponsorisé l'adhésion de 30 femmes au *Network of Executive Women*. Ce réseau s'est fondé en 2001 sur la conviction que le secteur de la grande distribution et des biens de consommation gagnerait à employer plus de femmes. Aujourd'hui, ce réseau qui compte plus de 10 000 membres issus de 750 entreprises aux États-Unis et au Canada est le plus important du secteur. Il développe formations, événements, partage de bonnes pratiques, recherches et programmes de développement du *leadership* au bénéfice des femmes, en faveur de leur avancement

professionnel et pour favoriser l'amélioration des conditions de travail pour tous.

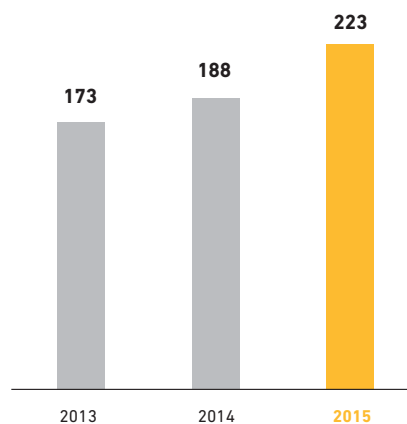
BIC Graphic Europe a signé un Accord d'Égalité avec les organisations représentatives du personnel. Cet accord prévoit la mise en place d'une organisation garantissant le traitement égal des femmes et des hommes. Cette entité compte en effet 60 % de femmes de 35 ans d'âge moyen. Les questions de l'équilibre vie privée/vie professionnelle et de l'égalité de traitement y sont donc cruciales.

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 :

- BIC Graphic Europe travaille depuis plusieurs années avec BAIX CAMP, un fournisseur qui emploie des personnes en situation de handicap (ou sous-traite à des organismes employant des personnes handicapées), favorisant ainsi l'accès de ces personnes au marché du travail ;
- en Amérique du Sud, les différentes filiales sont régulièrement distinguées par divers prix pour leurs démarches d'inclusion et de recrutement des personnes en situation de handicap.

NOMBRE DE TRAVAILLEURS EN SITUATION DE HANDICAP - GROUPE BIC (HORS CELLO PENS)



En 2015, le nombre de travailleurs en situation de handicap recensés dans les sites les plus importants du Groupe est de 223 (hors emplois indirects liés à la sous-traitance) : 56 sont employés en Europe, 127 en Amérique du Nord (*versus* 82 en 2014) et 40 dans la zone marchés en voie de développement (Moyen-Orient, Afrique, Océanie, Amérique latine et Asie). L'engagement de BIC pris en faveur de la diversité se traduit notamment par des formations locales et des programmes d'aide à l'emploi des personnes en situation de handicap.

Les seniors

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 pour 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.

Pour développer la coopération intergénérationnelle, les équipes d'Amérique du Nord ont renouvelé cette année certaines initiatives pour améliorer la compréhension et la collaboration entre les générations. Quelques exemples :

Déjeuner-jeu quiz : les salariés du site de Shelton étaient invités à apporter leur propre repas et à se joindre à des collègues d'autres départements chez BIC. Les participants pouvaient soit participer à un jeu de quiz sur scène, soit encourager leurs collègues. Les questions posées provenaient de différentes générations, de façon à favoriser la constitution d'équipes multi-générationnelles.

Formation aux différences générationnelles au travail : ce module d'une demi-journée, disponible chez *BIC University*, offre un regard plus détaillé sur la culture et les événements qui ont modelé chaque génération et leur influence sur les générations au travail.

En France, l'usine de Verberie a dispensé une formation à l'ensemble de l'encadrement, sur proposition du Comité de Direction, afin de faciliter la compréhension et le management des jeunes générations.

D'autre part, de nombreuses cérémonies ont lieu dans le Groupe pour mettre à l'honneur les salariés qui ont le plus d'ancienneté dans l'entreprise. Un moment important pour reconnaître leur fidélité et leur engagement dans la durée.

L'intégration professionnelle des minorités

En France, BIC a adhéré en avril 2012 à l'association « Nos Quartiers ont des Talents » et son programme de parrainage. Créée en 2005, cette association vise à accompagner vers l'emploi les jeunes diplômés bac + 4 et plus, issus prioritairement des quartiers populaires et/ou en difficultés sociales. Le dispositif de parrainage mobilise des cadres des entreprises adhérentes pour qu'ils accompagnent les jeunes diplômés dans leur recherche d'emploi. L'opération de lancement a été très bien accueillie par l'ensemble des salariés du site de Clichy souhaitant s'impliquer de manière plus personnelle dans les actions de diversité du Groupe. Ainsi, plus de 39 cadres se sont inscrits volontairement auprès de « Nos Quartiers ont des Talents ». Les parrains/marraines BIC actifs ont suivi et conseillé 123 jeunes diplômés dans leur recherche depuis le début du programme. À fin 2015, 53 de ces jeunes ont pu trouver un emploi.

Respecter la diversité signifie aussi comprendre l'environnement culturel dans lequel les filiales de BIC sont implantées.

À ce titre par exemple, le management de la zone Moyen-Orient et Afrique, basé dans la filiale récemment implantée à Dubaï (Émirats Arabes Unis) a participé à la cérémonie Ifthar (rupture du jeûne) durant le Ramadan 2014 et visité le centre culturel de Dubaï afin de mieux comprendre la culture locale.

◆ Perspectives

Le Groupe poursuivra le déploiement d'actions déclinées localement. De nouvelles initiatives seront menées en matière de sensibilisation, de communication, de formation et de déploiement des dispositifs relatifs aux obligations légales.

2.4.8. 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 (pages 72 et 73). 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 toujours 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, présentés en pages 74 à 77.

Certains exemples d'accords sont repris dans le tableau récapitulatif ci-dessous, sans pour autant être exhaustifs.

Périmètre	Thématique
Mexique – Catégorie papeterie – En-cours	Négociation sur la classification et les parcours de carrière au sein de l'entité industrielle. L'objectif est de donner à chacun une meilleure visibilité dans les évolutions de carrière possibles tout en assurant une équité salariale liée au niveau de responsabilité et de compétences sur le poste occupé.
France – Négociations locales, toutes entités confondues	Renégociation importante des accords d'épargne salariale dans les entités industrielles françaises pour : <ul style="list-style-type: none"> ● revoir et valoriser l'atteinte des objectifs de performance locaux ; ● permettre un lien direct entre les résultats du Groupe et les montants dégagés par l'épargne salariale. 2016 sera marquée par l'ouverture de négociations importantes sur l'entité administrative BIC Services concernant le temps de travail et aussi une refonte des accords sur l'emploi tels que l'accord sur l'emploi des seniors, ou l'égalité entre les hommes et les femmes, par exemple.





NOTRE RESPONSABILITÉ ENVIRONNEMENTALE, SOCIALE ET SOCIÉTALE

Notre responsabilité sociale envers nos salariés

◆ Performances

L'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.

Il est à noter que pour les employés des sites américains et grecs (soit 30 % des employés BIC) qui ne bénéficient pas d'une représentation formelle, un dialogue direct avec le management est activement mis en œuvre.

Par ailleurs, outre les réunions régulières d'échange, qui permettent de faire émerger les zones d'amélioration, ou les attentes des salariés, d'autres moyens sont mis en œuvre, tels que : intégrer des

salariés en tant que membres des Comités Santé & Sécurité, installer des boîtes à idées sur les sites, ou encore, proposer chaque mois à dix employés choisis au hasard de participer à un déjeuner avec le Directeur du site ou le manager RH.

De cette manière, au total, 93 % des salariés du Groupe ont accès à leur management que ce soit sous la forme d'une représentation du personnel classique (63 %) ou par un dialogue direct.

◆ Perspectives

Cette culture d'écoute et de prise en compte des demandes collectives est primordiale pour le Groupe et continuera dans les années à venir tant au niveau des représentants du personnel, qu'au niveau des représentants syndicaux. Les initiatives restent locales et très diversifiées pour répondre au mieux aux situations et besoins locaux.





2.5. Notre responsabilité sociétale

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 à l'éducation et à l'hygiène pour tous. Le Groupe répond à ces enjeux de société à travers son implantation économique locale – 3,2 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 52).

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 et de sa Charte d'éthique.

Enfin, BIC développe le soutien aux communautés par une démarche de mécénat favorisant autant l'implication du Groupe que celle de ses collaborateurs.

2.5.1. EXERCER NOTRE RESPONSABILITÉ SUR L'ENSEMBLE DE NOTRE CHAÎNE DE VALEUR

2.5.1.1. Achats responsables et relations durables avec les fournisseurs

◆ Enjeux

Le Groupe BIC fabrique essentiellement dans ses propres usines ; 86 % de son chiffre d'affaires provient 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 enjeux de respect des droits humains relatifs à la sous-traitance sont présentés dans la partie 2.5.1.2 Le respect des Droits de l'Homme au travail (page 87).

◆ Démarche et réalisations de l'année

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.





La cartographie des fournisseurs, sous-traitants et prestataires de services

Pour mettre en application sa Charte des Achats Responsables, BIC a développé trois programmes de maîtrise des risques : le respect du Code de Conduite (voir page 87), les programmes d'audits (voir page 87), les évaluations ESG par EcoVadis (voir ci-dessous).

EXEMPLE DE PROGRAMMES DE MAÎTRISE DES RISQUES LIÉS AUX FOURNISSEURS ET AUX SOUS-TRAITANTS DONT L'ACTIVITÉ PARTICIPE À LA FABRICATION ET AU TRANSPORT DES PRODUITS BIC®

	Évaluation ESG par EcoVadis	Code de Conduite	Programme d'audits
Fournisseurs de matières premières (plastiques, métaux, emballages et encres)	X		
Fabricants sous contrat, fabricants sous licence, fabricants de produits promotionnels à la marque BIC		X	X
Transporteurs		X	

L'évaluation des performances RSE des fournisseurs et la collaboration pour une amélioration continue

Depuis 2011, BIC s'appuie sur l'outil EcoVadis pour évaluer la performance de ses fournisseurs de matières premières selon des critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG). La notation EcoVadis comporte 21 indicateurs répartis en quatre thèmes : Environnement, Social, Éthique et Fournisseurs/Chaîne d'approvisionnement. L'évaluation porte sur les politiques, les actions mises en œuvre et les résultats obtenus par les fournisseurs en matière de développement durable. Le fournisseur obtient une note pour chaque thème et un score global sur 100. Cette initiative permet à BIC d'identifier les fournisseurs présentant des risques, et permettra à terme de les accompagner dans une démarche d'amélioration continue et de faire émerger les bonnes pratiques pour les partager.

La dernière campagne d'évaluation EcoVadis a porté sur les familles d'achat stratégiques de matières premières : Plastiques, Métaux, Emballages et Encres. Au total, 213 fournisseurs stratégiques ont été sollicités et 97 ont répondu favorablement, soit un taux de réponse de 46 %. Le score moyen obtenu lors de l'évaluation de ces fournisseurs est de 45, supérieur au score moyen EcoVadis qui est de 41.

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 56).

La collaboration opérationnelle des services Achats avec les différentes entités du Groupe

Les services Achats, dans chacune des catégories, collaborent étroitement avec les équipes pour trouver et fournir les matériaux performants et innovants et apporter des réponses opérationnelles aux besoins de la production et de la R&D. Leur rôle est également de centraliser et partager les bonnes pratiques à travers le Groupe.

En matière de développement durable, les services Achats sont également support auprès des usines, pour assurer une relation durable avec les fournisseurs et en étroite collaboration avec eux, concourent à l'optimisation de la consommation des sites français. Cela permet au Groupe de s'améliorer au contact de ses fournisseurs par une écoute active et de tirer parti de leurs suggestions.

Sécurisation des approvisionnements

Les services Achats animent la démarche de gestion des risques d'approvisionnement et suivent les plans d'action qui en découlent. Les acheteurs et les approvisionneurs sécurisent la fourniture de matières premières de leur usine et notamment des matières premières secondaires ou recyclées (fiabilité des sources, disponibilité des matières, volatilité du prix). La collaboration et la communication étroites entre les personnes impliquées dans la relation fournisseurs permettent un suivi fluide ainsi qu'un partage des bonnes pratiques.

◆ Performances

- **45 : Score moyen des fournisseurs stratégiques évalués par EcoVadis sur des critères de développement durable**
- **2 % des fournisseurs évalués ont obtenu un score inférieur à 24 sur 100**
- **BIC entretient une relation de plus de dix ans avec 50 % de ses fournisseurs**

◆ Perspectives

À partir de 2016, un processus de suivi sera mis en place pour améliorer l'efficacité de la gestion du programme d'évaluation EcoVadis en partenariat avec les fournisseurs stratégiques. Le Groupe BIC utilisera les résultats issus de la dernière campagne EcoVadis d'évaluation des fournisseurs stratégiques pour établir des plans d'action qui seront définis et mis en œuvre en collaboration avec les usines.

Dès 2016, le Groupe prévoit de mettre en place une formation des acheteurs sur les achats responsables.



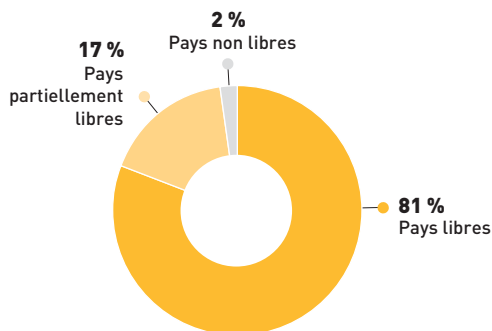
2.5.1.2. Le respect des Droits de l'Homme au travail

◆ Enjeux

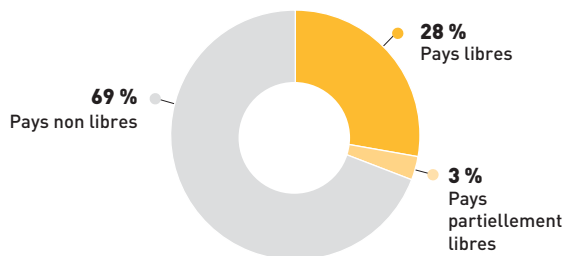
BIC maintient la sous-traitance à un niveau relativement faible puisque 86 % de son chiffre d'affaires proviennent des produits fabriqués dans ses propres usines : 90 % dans l'activité Grand Public, 65 % dans l'activité de Produits Publicitaires et Promotionnels de BIC Graphic. Ces usines se trouvent à 86 % 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 BIC PAR CATÉGORIE DE PAYS À RISQUE « DROITS DE L'HOMME » ⁽¹⁾ EN 2015 - GROUPE BIC



FABRICANTS SOUS CONTRAT PAR CATÉGORIE DE PAYS À RISQUE « DROITS DE L'HOMME » ⁽¹⁾ EN 2015 - GROUPE BIC



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, aux États-Unis, en Italie.

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 toutes les usines qui fabriquent des produits BIC®. Ainsi, BIC anime depuis 15 ans un programme spécifique d'audits du respect de son Code de Conduite par ses **fabricants sous contrat**. Ce programme s'applique aussi bien à ses **fabricants sous contrat mondial** qu'à ses **fabricants sous contrat local** (qui fabriquent des produits BIC® seulement pour les marchés locaux) et pour toutes les activités de BIC : **BIC Grand Public** et **BIC Graphic** (Produits Publicitaires et Promotionnels). Des audits de suivi sont effectués tous les trois ans et permettent de vérifier que les standards sont maintenus à un niveau satisfaisant.

- Pour les fabricants sous contrat de l'activité Grand Public, ces audits sont réalisés par des auditeurs externes. Depuis 2014, BIC a déployé un nouvel outil d'évaluation : 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.

(1) Source : Étude *Freedom in the World 2014* de l'organisation non gouvernementale Freedom House.





NOTRE RESPONSABILITÉ ENVIRONNEMENTALE, SOCIALE ET SOCIÉTALE

Notre responsabilité sociétale

Tous les fabricants sous contrat sont audités au cours d'un cycle de trois années, au cours duquel des plans d'actions correctives sont déployés pour pallier les faiblesses identifiées. À moyen terme, des programmes d'accompagnement pourront être mis en place par BIC pour aider les fabricants sous contrat à améliorer leurs pratiques sur les points de faiblesse récurrents.

BIC conçoit la responsabilité sociale comme un partenariat, au service de valeurs communes. Ainsi, le Groupe favorise l'engagement en faveur de l'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.

- Pour les fabricants sous contrat de BIC Graphic, les processus combinent des audits externes et des audits par des salariés BIC formés.
- Pour les usines BIC, des autoévaluations sont menées depuis 2006. Les réponses sont analysées par des auditeurs indépendants et chaque Directeur d'usine doit mettre en place, le cas échéant, un plan d'actions correctives (PAC) 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 (ou dans le cas de BIC Graphic un salarié formé) 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 trois 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, le renouvellement de son certificat pour trois nouvelles années. Le second cycle de certification a débuté et un audit de suivi est réalisé annuellement. Quelques exemples des résultats obtenus grâce à cette démarche sont : 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.

Les audits sociaux dans l'activité Produits Promotionnels et Publicitaires

Lancée en 2000, la démarche d'audits sociaux est aujourd'hui ancrée dans les processus du Groupe. Ainsi, le respect des standards BIC en matière de respect des Droits de l'Homme fut une exigence incontournable lors de l'intégration de BIC Graphic. En raison du grand nombre de fabricants sous contrat de l'activité Produits Publicitaires et Promotionnels, le processus d'audit

combine des audits externes menés par des auditeurs indépendants et des audits par des salariés de BIC Graphic qui ont reçu une formation professionnelle.

Quality Certification Alliance (QCA)

En Amérique du Nord, BIC Graphic a obtenu au cours du quatrième trimestre 2012 la certification par la *Quality Certification Alliance* (QCA). Cette certification exige des scores supérieurs à 91 % (pour les usines de BIC Graphic aux États-Unis) et supérieurs à 81 % (pour le bureau d'approvisionnement de BIC Graphic en Asie et pour les fabricants sous contrat) dans cinq domaines. Ces cinq domaines de la certification QCA couvrent : qualité, sécurité des produits et conformité réglementaire, maîtrise de l'environnement, sécurité d'approvisionnement et conformité au droit social. En 2015, comme chaque année impaire, trois fabricants de produits finis sous contrat de BIC Graphic Amérique du Nord ont été choisis par QCA et audités avec succès. En 2016, comme chaque année paire, les usines de BIC Graphic aux États-Unis, le bureau d'approvisionnement en Asie et trois autres fabricants de produits finis seront à leur tour audités. Le succès de ces audits est nécessaire pour le maintien de la certification QCA.

La plateforme SEDEX et les audits SMETA

BIC Graphic Europe et BIC Graphic Amérique du Nord ont 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 2015, les usines de Sleepy Eye, de Clearwater et de Red Wing (États-Unis) ont été auditées selon le référentiel SMETA et le programme d'audit d'un client majeur. Tous les sites ont obtenu la certification.

◆ Réalisations de l'année

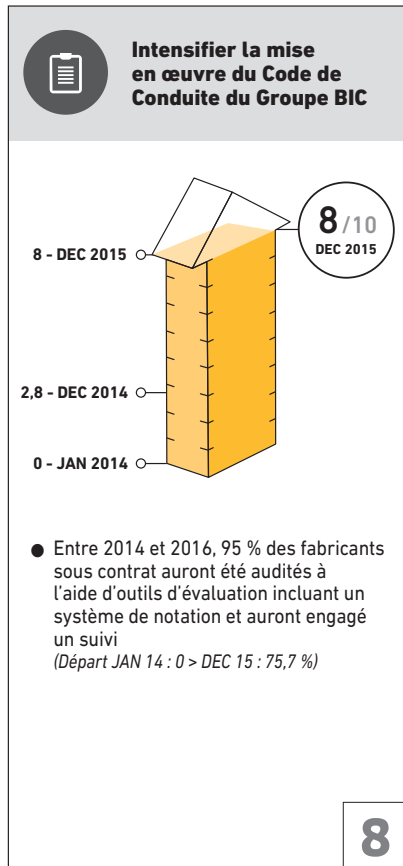
En 2015, 42 fabricants sous contrat de produits Grand Public ont été audités (représentant 61 %) ainsi que 147 fabricants sous contrat de Produits Publicitaires et Promotionnels (BIC Graphic) (31 %). Dans l'activité Grand Public, les audits ont montré deux carences classées « zéro tolérance », 56 carences majeures, 337 modérées et 311 mineures. 42 plans d'actions correctives ont été mis en place. Les trois principaux domaines de carence concernant les systèmes de management sont (1) l'application inappropriée des procédures et process de préparation aux situations d'urgence, (2) l'application inappropriée des procédures et process relatifs à la sécurité des employés, (3) l'absence d'évaluation périodique du système de management permettant d'identifier les opportunités de son amélioration. En 2015, 50 % des usines auditées présentaient des carences de type 1, 50 % des carences de type 2, et 42 % des carences de type 3.

L'usine d'un fabricant sous licence sri-lankais, E B Creasy & Co. PLC, s'est distinguée par l'obtention d'un *Silver Award* lors de la cérémonie des *National Green Awards*, qui s'est tenue le 5 octobre 2015 sous le patronage du Président du Sri Lanka. 17 critères sont évalués pour l'attribution de cette distinction, notamment : la qualité de la politique environnementale et les stratégies de mise en œuvre, les moyens alloués à la protection de l'environnement, les stratégies d'optimisation des ressources, la gestion des déchets, la conformité réglementaire, etc.





◆ Performances



BILAN 2015 : L'accélération des audits annoncée pour l'année 2015 a bien eu lieu, que ce soit pour les activités Grand Public ou BIC Graphic. Le calendrier de l'année 2016 prévoit l'atteinte des objectifs.

- **BIC dans son activité Grand Public entretient une relation suivie d'au moins cinq ans avec deux tiers de ses sous-traitants asiatiques**
- **BIC Graphic en Asie entretient des relations commerciales depuis plus de 15 ans avec ses plus importants fournisseurs**

◆ Perspectives

BIC souhaite mettre en place un programme ciblé pour évaluer la performance environnementale de ses sous-traitants et s'appuie pour cela sur l'évaluation des systèmes de management de l'environnement, incluse dans l'actuel cycle d'audits.

2.5.1.3. L'éthique et la lutte contre la corruption

Enjeux

BIC réalise 31 % 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 69 % dans des pays à risque de corruption moyen ou faible, parmi lesquels se trouvent la France, les États-Unis et l'Espagne, selon Transparency International.

Ces ventes sont effectuées à environ 95 % directement par le Groupe et ses filiales. Les distributeurs ne réalisent qu'environ 5 % du chiffre d'affaires.

◆ 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**.

Ce document 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 et le Guide existent en 15 langues. La charte est accessible à tous les salariés sur l'Intranet du Groupe.

Cette charte a été approuvée par le Conseil d'Administration et le Directeur Général.

Pour limiter le risque de corruption, BIC dispose au niveau du Groupe et de ses filiales d'une organisation qui implique à la fois le Comité de Direction, les Directions des Catégories, les Continents et les services centraux comme le Juridique, les Ressources Humaines et la Finance. Le Groupe BIC dispose d'un protocole de *reporting* des cas de fraude incluant les aspects de corruption en vigueur depuis 2012. Les filiales font l'objet de campagnes régulières d'audits internes et externes. Ces missions d'audit et les contrôles opérés par les différents services du Groupe incluent notamment les aspects relations clients et taxes.

Chez ses distributeurs, BIC cherche à mettre en œuvre les moyens nécessaires pour couvrir les principaux risques relatifs aux relations clients, aux marchés publics et aux douanes.

◆ Réalisations de l'année

Après sa révision en 2014, pour renforcer les standards concernant notamment la lutte contre la corruption, les dons aux partis politiques, la protection des informations confidentielles et le *lobbying* responsable, la Charte d'éthique du Groupe sera communiquée à tous les salariés en 2016, accompagnée d'un message vidéo de Mario Guevara, Directeur Général de SOCIÉTÉ BIC et Marie-Aimée Bich-Dufour, Directeur Général Délégué. En Amérique du Nord, la diffusion de la Charte d'éthique s'accompagne d'un *e-learning* d'une heure qui comporte la vidéo de présentation et des quizz-tests et se termine par la signature de la charte par le salarié, attestant ainsi qu'il en a pris connaissance.





2.5.2. AGIR EN ACTEUR ÉCONOMIQUE LOCAL ET SOLIDAIRE

2.5.2.1. Créer et maintenir des emplois

◆ Démarche

Partout où le Groupe BIC est présent, il participe directement et indirectement à l'économie locale.

Le Groupe, 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 74, soit 0,76 % 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** : plus de 1 000 emplois directs sont générés dans les usines des partenaires du Groupe producteurs sous licence grâce à l'activité de BIC sur la zone Moyen-Orient et Afrique. Le développement d'initiatives comme les kiosques de distribution en zone isolée au Nigeria permet également à plusieurs familles issues de milieux modestes de vivre de l'activité générée par BIC ;
- **des partages et transferts de technologie** : la production locale de stylos et de rasoirs comporte essentiellement des opérations de moulage et d'assemblage de produits. En maîtrisant avec BIC ces technologies de moulage plastique, quelques producteurs sous licence fabriquent également d'autres produits en plastique. Gage de qualité, le partenariat avec le Groupe BIC permet aux partenaires locaux d'attirer d'autres grandes entreprises et de diversifier leur activité ;
- **une meilleure compétitivité des produits** mis sur le marché et un positionnement local qui permet de conserver la qualité BIC au prix le plus juste pour tous.

→ 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, qui reste cependant valable pour un site implanté dans un pays émergent.

2.5.2.2. Favoriser l'accès à l'éducation

◆ Enjeux

En matière d'éducation et d'alphabétisation, il est aussi important d'avoir accès à des stylos permettant l'écriture que de disposer de livres pour apprendre à lire. En matière d'apprentissage, l'écriture à la main est une compétence fondamentale qui contribue à la structuration de la pensée. Le stylo et le crayon sont donc des instruments indispensables pour favoriser l'éducation.

◆ Démarche et réalisations de l'année

Lancement de la Fondation d'entreprise BIC

La Fondation d'entreprise BIC a vu le jour à la fin de l'année 2015. 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 en mettant l'accent sur le financement de l'entrepreneuriat social et de l'innovation dans l'éducation. Son action se concrétisera dans deux domaines principaux ; la lutte contre le décrochage scolaire et le développement de l'éducation des filles 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.

Promotion de l'écriture manuscrite

Au cours des dernières années, les équipes BIC se sont mobilisées pour promouvoir l'écriture à la main et son importance pour le développement des enfants, notamment à travers :

- le lancement de la gamme BIC® Kids en Europe et aux États-Unis, créée avec le concours de psychomotriciens, d'ergonomes et d'enseignants ;
- la campagne *BIC's Fight for Your Write* aux États-Unis, qui rappelle aux enseignants, aux étudiants et aux parents l'importance de l'apprentissage de l'écriture sur le développement cognitif, les compétences motrices, la confiance en soi et la créativité ;
- le lancement du site Internet BIC® Kids en Europe qui propose des activités créatives et d'apprentissage ludiques dans deux espaces, l'un dédié aux enfants, l'autre aux enseignants ;





- en Afrique du Sud, un *roadshow* annuel permet de sensibiliser les écoliers à l'importance de l'éducation, de l'écriture, de l'orientation scolaire et de la lutte contre le harcèlement à l'école.

Actions de mécénat et 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 2015, BIC Afrique du Sud a renouvelé la campagne de produits-partage *Choose BIC and Change a Future*. L'enjeu de l'éducation est majeur dans ce pays : 4,7 millions de personnes sont illettrées et le taux de chômage dépasse les 24 %. 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 5 millions le nombre total de dons en cinq ans.

En Europe, pour la sixième année consécutive, l'opération « Kit Scolaire 2015 » à laquelle BIC contribue auprès de l'association française Dons Solidaires, spécialisée dans le mécénat de produits depuis dix ans, a connu un vif succès. Au total, 140 associations ont

reçu des lots de produits qu'elles ont redistribués à 20 000 enfants défavorisés au début des vacances d'été et en prévision de la rentrée des classes. Ces kits, composés de fournitures scolaires mais également de produits d'hygiène, sont très appréciés pour leur qualité et la variété des fournitures données par 15 entreprises partenaires. Parallèlement à cette opération, les produits donnés par BIC répondent aux besoins d'autres publics en difficulté via le réseau d'épicerie sociale de Dons Solidaires.

En 2015, BIC est allé plus loin dans ce partenariat avec la participation volontaire de cinq salariés à la confection des Kits Scolaires. Pour ce faire, le salarié prend une demi-journée de congés et le Groupe abonde en offrant l'autre demi-journée.

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. En partie financée par l'Éducation nationale, cette association a développé le tutorat scolaire grâce à un réseau d'étudiants bénévoles agissant dans les quartiers populaires.

En complément du programme *BIC Citizens in Action* (voir ci-après), le Groupe et les filiales sont à l'initiative de dons de produits et de dons financiers. Les initiatives locales sont pilotées par les filiales et peuvent être à l'initiative des salariés, de la filiale ou des parties prenantes ayant identifié des besoins. Ces opérations répondent à des enjeux locaux mais aussi globaux. En cohérence avec les métiers du Groupe, BIC intervient principalement dans le domaine de l'éducation (voir ci-dessous).

Types de programme	Exemples d'opérations au sein des filiales du Groupe BIC dans le domaine de l'éducation
Dons de produits	<p>États-Unis : don de stylos et de crayons à l'organisation <i>Adopt-a-classroom</i>, qui identifie les écoles ayant besoin de fournitures et dans le cadre du projet <i>BIC's Fight For Your Write</i> (le combat de BIC pour votre écriture), des parents ont été invités à signer une pétition pour encourager l'écriture. Pour la deuxième année, pour chaque signature sur la pétition, BIC donne un stylo ou un crayon à un enfant dans le besoin.</p> <p>États-Unis : don de stylos à la Fondation pour l'Éducation du Comté de Pinellas. Ces fournitures sont distribuées aux enfants qui n'ont pas les moyens financiers de les acheter, leur permettant ainsi de se concentrer sur leur éducation, plutôt que de se soucier du coût des fournitures.</p> <p>Espagne, France : don de produits d'écriture à des écoles et à des associations répondant à des besoins caritatifs.</p> <p>Brésil : don de produits et travail volontaire de salariés pour la rénovation des bibliothèques de trois écoles. Depuis 2013, ce projet a bénéficié à plus de 3 200 étudiants.</p>
Dons financiers	<p>États-Unis : depuis 17 ans, BIC est partenaire de l'association ENACTUS, qui propose des projets collectifs sur les campus d'université combinant les atouts du monde éducatif et du monde de l'entreprise. Partout dans le monde, des universités identifient et mettent en place des initiatives socialement responsables, au niveau local comme au niveau global, qui impactent positivement des milliers de personnes, notamment par la promotion de l'esprit d'entreprise.</p> <p>États-Unis : depuis 1994, l'objectif de <i>Play Safe / Be safe!</i> est d'enseigner aux jeunes enfants les bases de la sécurité incendie et de faire de la prévention. Ce programme multimédia a été créé pour BIC par des éducateurs et des spécialistes de la sécurité incendie.</p> <p>France : don à « L'enfant@l'hôpital », association qui équipe, forme et accompagne en informatique les enfants hospitalisés pour rompre leur isolement et les aider à poursuivre leur scolarité.</p> <p>Espagne : Talita est une fondation qui soutient l'intégration sociale des enfants souffrant de maladies mentales telles que le syndrome de Down, par exemple. Chaque année, un calendrier de solidarité avec des photos d'enfants et de célébrités espagnoles est édité pour recueillir des fonds. En 2015, pour la septième année, BIC a rejoint la cause en parrainant le mois de septembre, en organisant des ateliers de peinture lors de la présentation du calendrier et en faisant don de produits pour les enfants.</p>

Les exemples d'actions en faveur de la santé ou celles engagées, en fonction des besoins, pour l'environnement, l'aide humanitaire d'urgence ou le sport sont présentés dans le paragraphe suivant « 2.5.2.3 Les autres actions de mécénat ».

◆ Perspectives

Le Groupe étudie l'opportunité de créer un observatoire de l'impact de l'écriture manuscrite sur le développement neurocognitif.





2.5.2.3. Les autres actions de mécénat

◆ Démarche et réalisations de l'année

BIC Citizens in Action

Le programme *BIC Citizens in Action* est un programme mondial, lancé par le Groupe en 2008. Il est basé sur un engagement partagé des salariés et de l'entreprise dans le but de protéger la planète et d'aider les communautés locales. Il répond donc à des enjeux sociétaux aux niveaux global et local.

Au niveau global : l'engagement partagé entre les salariés et l'entreprise se matérialise par la collecte de fonds auprès des

collaborateurs puis d'un abondement du Groupe permettant de doubler les sommes récoltées. La mobilisation des salariés se fait dans les filiales du monde entier. En 2014, 120 000 euros avaient ainsi été collectés et BIC s'était associé comme en 2010 et 2012 à l'ONG Planète Urgence pour apporter une aide aux familles haïtiennes au travers de l'initiative de soutien scolaire et financier « Haïti : sur le chemin de l'école ».

Au niveau local : le programme *BIC Citizens in Action* 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.

Types de programme	Exemples d'opérations au sein des filiales du Groupe BIC dans le domaine de la santé, de l'environnement, du sport ou de l'aide humanitaire d'urgence
Dons de produits	<p>France : dons de produits d'écriture et de rasoirs à plusieurs associations qui répondent à des besoins caritatifs (Secours Populaire, Restos du Cœur, etc.).</p> <p>États-Unis : BIC HONORS, le programme caritatif de BIC USA Inc., s'efforce d'accompagner les communautés, d'aider les plus démunis et d'inspirer un changement positif au bénéfice de multiples causes. Ainsi, BIC HONORS soutient un groupe de plusieurs organisations caritatives locales et nationales alignées avec les valeurs du Groupe BIC, qui ont démontré une longue expérience et de bons résultats en matière d'efficacité, de travail d'équipe, de responsabilité et d'honnêteté.</p>
Travail bénévole des salariés	<p>France : participation de plus de 100 salariés et membres de leurs familles à une course de charité organisée par l'association « Odyssea ». Les frais d'inscription ont été reversés à l'Institut Gustave Roussy spécialisé dans le traitement du cancer.</p>
Dons financiers	<p>États-Unis : en 2015, BIC Consumer Products USA a renouvelé son soutien à <i>Susan G. Komen for the Cure</i>® pour participer à la lutte contre le cancer du sein grâce à la vente de produits de papeterie. À Milford et Shelton, BIC a également organisé une journée « <i>Pink Day</i> » pour sensibiliser au cancer du sein. Les employés ont été invités à porter du rose, acheter des rubans de sensibilisation ; les profits de ces ventes ont été reversés à <i>Susan G. Komen Connecticut</i>.</p> <p>Canada : des employés BIC se sont mobilisés pour apporter leur soutien aux victimes du tremblement de terre qui a touché le Népal. Ils ont ainsi fait une donation à « <i>Nepal Relief</i> », un marathon solidaire organisé par la Croix-Rouge. La donation a été doublée par BIC Inc.</p> <p>France : BIC Graphic et <i>BIC Citizens in Action</i> ont organisé une vente du stock d'échantillons aux collaborateurs du site de Clichy en soutien à l'association Proximité, une association installée près des locaux de BIC à Clichy, qui accompagne des jeunes défavorisés dans leur parcours vers l'emploi en leur proposant du mentorat, du soutien scolaire, des stages et des formations.</p> <p>Singapour : la <i>Singapore Children's Society</i> (SCS) organise chaque année une levée de fonds : une marche et une vente d'articles divers. BIC a choisi de sponsoriser cet événement en louant un stand pour y mettre à la vente des produits de papeterie (instruments d'écriture, marqueurs) et des rasoirs avec recharges. Toutes les recettes ont été reversées à SCS. La mission de SCS est la protection de l'enfance. En 2014, SCS a aidé 68 292 enfants, jeunes et familles dans le besoin.</p>

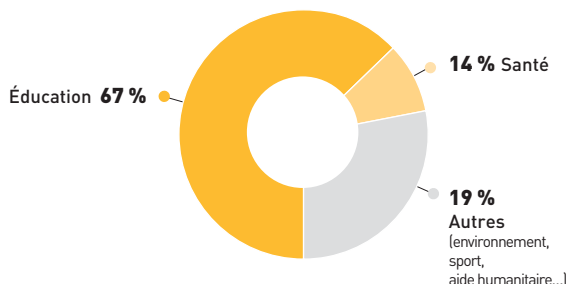
◆ Performances

→ **Objectif Groupe atteint : le montant de la contribution auprès des communautés est supérieur à 0,50 % du bénéfice avant impôt**

→ **206 opérations de volontariat, de dons de produits et de dons financiers dans le monde en 2015 (tous domaines confondus)**

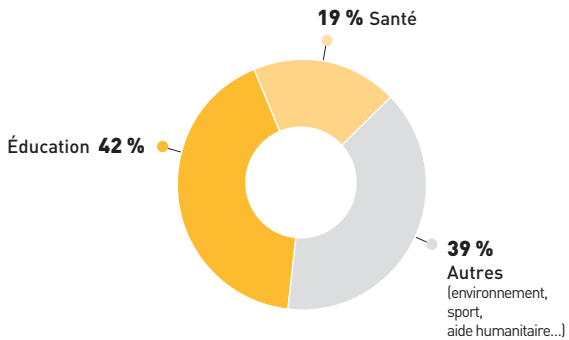
En 2015, les dons de produits et dons financiers dans le monde ont représentés 2,7 millions d'euros (valorisation interne), principalement dans les domaines de l'éducation et de la santé. Ces deux types d'opérations représentent 61 % des actions auprès des communautés en nombre et 81 % en valeur financière.

RÉPARTITION DE LA VALEUR FINANCIÈRE DES OPÉRATIONS - GROUPE BIC - 2015

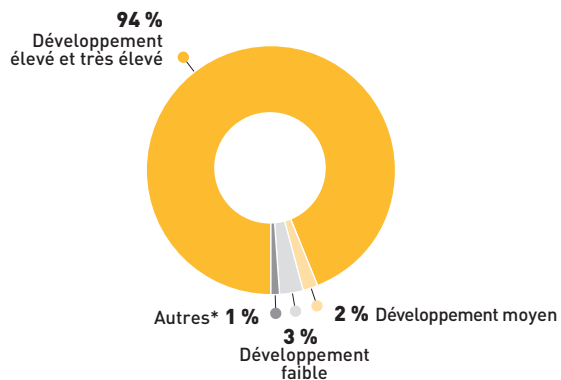




RÉPARTITION EN NOMBRE D'OPÉRATIONS - GROUPE BIC - 2015



RÉPARTITION DES ACTIONS PAR PAYS SELON L'INDICE DE DÉVELOPPEMENT HUMAIN (IDH) DES NATIONS UNIES - 2015



* Pays non répertoriés dans l'IDH.





2.6. Repères

2.6.1. NOTATIONS EXTRA-FINANCIÈRES

En 2015, BIC est présent dans les indices d'investissement socialement responsable suivants :

- Série des indices FTSE4Good ;
- Ethibel Excellence Investment Register ;
- Ethibel Pioneer Investment Register ;
- Ethibel Sustainability Index (ESI) Excellence Europe ;
- Euronext Vigeo – Eurozone 120 ;
- Stoxx Global ESG Leaders Index.

Carbon Disclosure Project : BIC se maintient pour la septième année consécutive parmi les entreprises classées au CDLI (*Carbon Disclosure Leadership Index*), qui regroupe cette année 19 entreprises qui ont obtenu la note de 100/100. En terme de performance, BIC fait partie des 16 entreprises ayant reçu une note de A ou A- (Note BIC : 100 A- avec une progression de 96B à 100 A- entre 2014 et 2015).

2.6.2. PRIX REÇUS

En 2015, le Groupe BIC a de nouveau été récompensé pour la transparence de son information financière par les « Grands Prix de la Transparence Financière des Sociétés Cotées » organisés par Labrador. BIC a reçu le 1^{er} prix parmi les entreprises du secteur de la grande consommation et est classé 4^e parmi les sociétés françaises du SBF 120.

BIC a également reçu le 2^e prix « Éthique et évaluation des risques » parmi les Grands Prix de la Gouvernance 2015, décernés par l'AGEFI.

Christine Desbois, Directrice du Développement Durable du Groupe BIC a été classée parmi les trois finalistes de la catégorie Développement Durable du Trophée des Femmes de l'Industrie, décerné par l'Usine Nouvelle.

BIC est classé dans le Top 6 des fournisseurs Lyreco évalués sur le thème du développement durable (*Lyreco Supplier Sustainability Assessment*).

Au Canada, BIC a reçu le prix *Outstanding Partner Award* décerné par deux associations de distributeurs généralistes (*National Association of Convenience Distributors* et *Canadian Convenience Store Association*) pour valoriser la contribution de BIC à maintenir une filière de distribution durable.

2.6.3. PÉRIMÈTRE ET CHOIX DES INDICATEURS

La période de *reporting* couverte par le présent document est celle du 1^{er} janvier au 31 décembre 2015.

2.6.3.1. Périmètre

Pour les indicateurs relatifs aux Ressources Humaines et aux communautés, le périmètre concerne les effectifs permanents de l'ensemble des sociétés françaises et étrangères du Groupe.

Pour les indicateurs environnement et sécurité, 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 opérations 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 autres sites sont inclus sur une base volontaire.

Le périmètre de *reporting* environnement et santé-sécurité est fixé pour la période 2014-2016 afin d'assurer la cohérence avec les données du Baromètre sur ces sujets. Tout nouveau site ou nouvelle acquisition au cours de cette période ne pourra ainsi être inclus qu'à l'occasion d'une prochaine période de Baromètre.

La part du Groupe BIC dans le capital des sept entités Cello Pens est passée de 75 % à 100 % en décembre 2015. Les activités de Cello Pens ont été exclues du périmètre de *reporting* environnemental, social et sociétal concernant les exercices 2013 à 2015. BIC a initié en 2014 une démarche visant à mettre en place un *reporting* environnement et santé-sécurité et à intégrer les usines de Cello Pens dans le *reporting* consolidé du Groupe d'ici à 2017.

Le *reporting* des sièges sociaux concerne les sièges du Groupe à travers le monde de plus de 200 salariés permanents.

2.6.3.2. Indicateurs

Les indicateurs publiés sont choisis pour représenter au mieux les principaux enjeux et impacts sociaux et environnementaux de BIC.

Le recensement des actions envers les communautés provient de la consolidation des informations envoyées annuellement par chaque Direction de filiale.

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 seulement, et pour assurer une meilleure fiabilité des données publiées, les données des années précédentes peuvent être corrigées ou affinées quand cela est nécessaire.

Pour le *reporting* des émissions de gaz à effet de serre, les facteurs de conversion ont été normalisés sur la base de ceux proposés annuellement par l'Agence Internationale de l'Énergie. 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 293.

2.6.3.3. Informations méthodologiques sur le Baromètre BIC de Développement Durable

◆ Définitions

Produits

Lancer des produits responsables innovants

Les produits concernés ont un avantage environnemental ou social qu'ils cumulent à une innovation. Cette dernière est définie comme n'ayant jamais été faite chez BIC.

Créer des produits pour les marchés en croissance

Grâce à sa vision « Nous offrons des produits simples, inventifs et fiables, pour tous, partout dans le monde », BIC développe ou adapte des produits de manière à apporter l'essentiel au plus grand nombre. Les huit produits seront conçus pour répondre aux besoins des marchés en croissance. Les marchés considérés par BIC comme en croissance (définition dans le document de référence BIC) incluent notamment les pays en développement selon d'IDH (Indice de Développement Humain du Programme des Nations Unies pour le Développement).

Proposer des produits BIC® ayant des avantages environnementaux

BIC a défini les avantages environnementaux pour ses produits comme suit :

- léger et utilisable longtemps (instrument d'écriture ≤ 3 g/km ; 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 engagement est calculé sur le chiffre d'affaires.

Industrie

Sélectionner des matières responsables pour les emballages

Cet engagement 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.

Améliorer la performance environnementale des usines BIC

Depuis 2002, BIC a mis en place un *reporting* environnemental auprès de ses usines, permettant de suivre notamment leurs consommations d'énergie et d'eau ainsi que leur production de déchets dangereux et non dangereux. Le déploiement et le maintien des SME assurent la mise en place régulière de programmes ayant pour objectif d'améliorer la performance de ces indicateurs.

Maintenir un faible niveau de fret aérien

En minimisant le fret aérien, maintenir de faibles émissions de GES dues au transport de produits est possible. Cet objectif 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.

Social/Sociétal

Maintenir les taux d'accidents du travail à un niveau faible

En 2013, BIC détient des Taux de Fréquence (TF) de 8,43 et Taux de Gravité (TG) de 0,27 pour ses usines, inférieurs aux derniers taux publiés par l'industrie de la métallurgie française (2012) : 21,4 pour le TF et 1,1 pour le TG. Le TF est exprimé en nombre d'accidents ayant entraîné plus d'un jour calendaire d'arrêt par million d'heures travaillées et le TG est exprimé en nombre de jours calendaires d'arrêt par millier d'heures travaillées.

Intensifier la mise en œuvre du Code de Conduite du Groupe BIC

L'engagement 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. Les audits BIC Graphic sont effectués uniquement dans les sites implantés dans les pays à risque « Droits de l'Homme » (pays non libres et partiellement libres, source : Freedom House 2013).

Développer l'engagement des salariés

BIC réalise des enquêtes annuelles qui sont lancées en alternance : en 2014 l'enquête d'Engagement, en 2015 l'enquête Valeurs et en 2016 l'enquête d'Engagement. Le périmètre doit porter *a minima* sur 80 % des effectifs permanents BIC.

Assurer l'employabilité des salariés BIC

Cet engagement 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 ou de zone géographique ou d'entité).





2.6.4. TABLE DES INDICATEURS

Indicateurs environnementaux	Baromètre	Unité	2013	2014	2015
Systèmes de management des usines					
Part des usines ayant des systèmes de management environnement et santé-sécurité (ou en cours de déploiement)		%	99,7	89,0	89,0
Part des salariés de BIC travaillant dans des usines certifiées ISO 14001 (ou engagées dans une démarche)		%	81,0	84,0	80,0
Consommation d'énergie					
Consommation annuelle d'énergie		Giga joules	1 100 313	1 113 281	1 157 395
Consommation annuelle d'énergie rapportée à la production	Baromètre	Giga joules /tonne	12,68	12,22	12,16
Émissions de gaz à effet de serre (GES)					
Total des émissions annuelles de GES		teqCO ₂	93 679	94 375	98 855
• Émissions directes de GES		teqCO ₂	9 354	8 941	9 275
• Émissions indirectes de GES		teqCO ₂	84 325	85 434	89 580
Total des émissions annuelles de GES rapportées à la production		teqCO ₂ /tonne	1,079	1,035	1,038
Consommation d'eau					
Consommation annuelle d'eau		m ³	606 884	568 084	551 968
Consommation annuelle d'eau rapportée à la production	Baromètre	m ³ /tonne	6,99	6,23	5,80
Production de déchets					
Production annuelle de déchets industriels		Tonnes	22 682	23 575	25 118
• Déchets industriels non dangereux		Tonnes	20 314	20 744	22 036
• Déchets industriels dangereux		Tonnes	2 368	2 831	3 082
Production annuelle de déchets industriels rapportée à la production		Tonnes/tonnes	0,261	0,259	0,264
Production annuelle de déchets industriels non recyclés rapportée à la production	Baromètre	Tonnes/tonnes	0,0794	0,0780	0,0830
Part des déchets valorisés		%	84	84	83
Transport					
Émissions de GES liées au transport d'approche*		teqCO ₂ /tonne de produits	0,592	0,662	0,633
Part du transport d'approche opéré sans aérien	Baromètre	%	98,03	98,15	98,09
Produits					
Nombre de références certifiées par l'écolabel français NF Environnement			22	22	22
Nombre de produits responsables innovants lancés	Baromètre		n/a	2	4**
Nombre de produits adaptés aux marchés en croissance créés	Baromètre		n/a	2	7**
Part des produits ayant au moins un avantage environnemental*	Baromètre	%	49,9	49,6	50
Emballages					
Part des emballages BIC en carton provenant de sources certifiées et/ou recyclées	Baromètre	%	75,9	87,7	90,3
Part des emballages en plastique sans PVC	Baromètre	%	70,6	78,2	83,1

* Hors BIC Graphic (Produits Publicitaires et Promotionnels).

** Pour 2014 et 2015.





Indicateurs sociaux	Baromètre	Unité	2013	2014	2015
Effectifs Groupe					
Total effectifs en équivalent temps plein – Groupe BIC			10 762	11 025	11 144
• Effectifs permanents			9 373	9 550	9 640
• Effectifs temporaires			1 389	1 475	1 504
Taux de départ volontaire		%	7	8	8
Effectifs permanents par zone géographique					
Part des effectifs permanents par zone géographique					
• Europe		%	40,0	40,5	40,7
• Amérique du Nord		%	24,0	24,0	24,0
• Marchés en croissance		%	36,0	35,5	35,3
Effectifs permanents par pôle d'activité					
Part des effectifs permanents par pôle d'activité					
• Production et R&D		%	62	63	63
• Distribution, marketing et administration		%	19	19	18
• Vente et service au client		%	19	18	19
Formation, gestion des carrières et engagement					
Part des salariés ayant reçu une formation		%	85	92	92
Nombre de jours de formation reçus		Jours	17 791	20 293	24 079
Nombre de jours de formation reçus par salarié		Jours	1,89	2,21	2,7
Nombre d'heures de formation reçues par thème		Heures	142 327	162 347	192 633
• Formations techniques		Heures	101 762	100 837	132 782
• Formations au management		Heures	17 921	21 648	25 867
• Culture BIC		Heures	22 644	35 384	25 408
• Santé et Bien-être		Heures	n/a	4 478	8 576
Taux de promotion interne des managers (niveaux les plus élevés : 3 à 6)					
• Recrutement externe		%	36	35	34
• Recrutement interne		%	64	65	66
Taux de participation aux enquêtes	Baromètre	%	84	90,5	85,1
Taux interne de développement et de promotion	Baromètre	%	25	30,5	31,5
Diversité					
Part de femmes dans le management et les effectifs					
• Conseil d'Administration		%	30	30	30
• Direction Générale		%	10	18	20
• Managers (niveaux les plus élevés : 3 à 6)		%	28	29	29
Sécurité					
Taux de fréquence des accidents du travail dans les usines (accidents avec incapacité temporaire ou permanente)	Baromètre	Nombre/million d'heures travaillées	8,43	6,67	6,28
Taux de gravité des accidents du travail dans les usines (en jours d'incapacité temporaire)	Baromètre	Nombre/millier d'heures travaillées	0,27	0,31	0,26
Absentéisme					
Taux d'absentéisme (hors accident du travail et maternité)		%	1,4	1,5	1,5





NOTRE RESPONSABILITÉ ENVIRONNEMENTALE, SOCIALE ET SOCIÉTALE
Repères

Indicateurs sociétaux	Baromètre	Unité	2013	2014	2015
Respect des Droits de l'Homme au travail					
Part du chiffre d'affaires provenant des produits BIC® fabriqués dans ses propres usines		%	84,6	84,6	86,0
Part des effectifs permanents BIC travaillant dans des pays sans risque Droits de l'Homme ^(a)		%	80,0	80,4	81,0
Part des usines BIC implantées dans des pays sans risque Droits de l'Homme ^(a)		%	84	83	86
Part des fabricants sous contrat implantés dans des pays sans risque Droits de l'Homme ^(a)		%	33	22	28
Part des fabricants sous contrat ayant été audités à l'aide d'outils d'évaluation incluant un système de notation et ayant engagé un suivi	Baromètre	%	-	26,8	75,7
Part du chiffre d'affaires réalisé dans des pays sans risque Droits de l'Homme ^(a)		%	87,3	87,4	88,3
Mécénat					
Hauteur de la contribution auprès des communautés en part du bénéfice avant impôt		%	> 0,5	0,49	> 0,7

(a) Source : Freedom House.





2.6.5. RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT SUR LES INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES CONSOLIDÉES FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION

ERNST & YOUNG et Associés

SOCIÉTÉ BIC

Exercice clos le 31 décembre 2015

Aux Actionnaires,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant accrédité par le COFRAC⁽¹⁾ sous le numéro 3-1050, nous vous présentons notre rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2015, présentées dans le chapitre 2 du document de référence incluant le rapport de gestion, ci-après les « Informations RSE », en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce.

Responsabilité de la Société

Il appartient au Conseil d'Administration d'établir un rapport de gestion comprenant les Informations RSE prévues à l'article R. 225-105-1 du Code de commerce, conformément aux référentiels utilisés par la Société, composés des protocoles de *reporting* environnement, santé-sécurité et RH dans leurs versions datées de décembre 2015 (ci-après les « Référentiels ») dont un résumé figure en introduction du chapitre 2.6.3 « Périmètre et choix des indicateurs » du document de référence.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les textes réglementaires, le code de déontologie de la profession ainsi que les dispositions prévues à l'article L. 822-11 du Code de commerce. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques, des normes professionnelles et des textes légaux et réglementaires applicables.

Responsabilité de l'organisme tiers indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux :

- d'attester que les Informations RSE requises sont présentes dans le rapport de gestion ou font l'objet, en cas d'omission, d'une explication en application du troisième alinéa de l'article R. 225-105 du Code de commerce (Attestation de présence des Informations RSE) ;
- d'exprimer une conclusion d'assurance modérée sur le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère, conformément aux Référentiels (Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE).

Nos travaux ont été effectués par une équipe de quatre personnes entre octobre 2015 et février 2016 pour une durée d'environ 12 semaines.

Nous avons conduit les travaux décrits ci-après conformément aux normes professionnelles applicables en France et à l'arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et concernant l'avis motivé de sincérité, à la norme internationale ISAE 3000⁽²⁾.

1. Attestation de présence des Informations RSE

Nous avons pris connaissance, sur la base d'entretiens avec les responsables des directions concernées, de l'exposé des orientations en matière de développement durable, en fonction des conséquences sociales et environnementales liées à l'activité de la Société et de ses engagements sociétaux et, le cas échéant, des actions ou programmes qui en découlent.

Nous avons comparé les Informations RSE présentées dans le rapport de gestion avec la liste prévue par l'article R. 225-105-1 du Code de commerce.

En cas d'absence de certaines informations consolidées, nous avons vérifié que des explications étaient fournies conformément aux dispositions de l'article R. 225-105 alinéa 3 du Code de commerce.

Nous avons vérifié que les Informations RSE couvraient le périmètre consolidé, à savoir la Société ainsi que ses filiales au sens de l'article L. 233-1 du Code de commerce et les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L. 233-3 du même code avec les limites précisées dans la note méthodologique présentée au chapitre 2.6.3 « Périmètre et choix des indicateurs » du document de référence, notamment celles relatives à l'exclusion des activités de Cello Pens pour l'exercice 2015.

Sur la base de ces travaux, et compte tenu des limites mentionnées ci-dessus, nous attestons de la présence dans le rapport de gestion des Informations RSE requises.

2. Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE

Nature et étendue des travaux

Nous avons mené une douzaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation des Informations RSE auprès des Directions Développement Durable, Ressources Humaines, Sécurité au travail, Éco-conception, Sécurité des produits et Éthique des affaires, en charge des processus de collecte des informations et, le cas échéant, responsables des procédures de contrôle interne et de gestion des risques, afin :

- d'apprécier le caractère approprié des Référentiels au regard de leur pertinence, leur exhaustivité, leur fiabilité, leur neutralité et leur caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- de vérifier la mise en place d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exhaustivité et à la cohérence des Informations RSE et prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration des Informations RSE.

Nous avons déterminé la nature et l'étendue de nos tests et contrôles en fonction de la nature et de l'importance des Informations RSE au regard des caractéristiques de la Société, des enjeux sociaux et environnementaux de ses activités, de ses orientations en matière de développement durable et des bonnes pratiques sectorielles.

(1) Portée d'accréditation disponible sur www.cofrac.fr

(2) ISAE 3000 – Assurance engagements other than audits or reviews of historical information





NOTRE RESPONSABILITÉ ENVIRONNEMENTALE, SOCIALE ET SOCIÉTALE

Repères

Pour les Informations RSE que nous avons considérées les plus importantes⁽¹⁾:

- au niveau de l'entité consolidante, nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (organisation, politiques, actions, etc.), nous avons mis en œuvre des procédures analytiques sur les informations quantitatives et vérifié, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation des données et nous avons vérifié leur cohérence et leur concordance avec les autres informations figurant dans le rapport de gestion ;
- au niveau d'un échantillon représentatif d'entités que nous avons sélectionnées⁽²⁾ en fonction de leur activité, de leur contribution aux indicateurs consolidés, de leur implantation et d'une analyse de risque, nous avons mené des entretiens pour vérifier la correcte application des procédures et mis en œuvre des tests de détail sur la base d'échantillonnages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les données des pièces justificatives. L'échantillon ainsi sélectionné représente 21 % des

effectifs au 31 décembre 2015, 15 % de la production annuelle (en tonnes), 14 % des consommations d'énergie, 9 % des consommations d'eau et 12 % des déchets produits.

Pour les autres Informations RSE consolidées, nous avons apprécié leur cohérence par rapport à notre connaissance de la Société.

Enfin, nous avons apprécié la pertinence des explications relatives, le cas échéant, à l'absence totale ou partielle de certaines informations.

Nous estimons que les méthodes d'échantillonnage et tailles d'échantillons que nous avons retenues en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus. Du fait du recours à l'utilisation de techniques d'échantillonnages ainsi que des autres limites inhérentes au fonctionnement de tout système d'information et de contrôle interne, le risque de non-détection d'une anomalie significative dans les Informations RSE ne peut être totalement éliminé.

Conclusion

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément aux Référentiels.

Observations

Sans remettre en cause la conclusion ci-dessus, nous attirons votre attention sur l'élément suivant :

Sur les indicateurs sociaux, des améliorations ont été apportées sur les méthodes de *reporting* et les contributeurs locaux ont été formés aux définitions des indicateurs. Cependant, le dispositif de contrôle interne n'a pas permis de détecter de nombreux écarts, qui ont été corrigés.

Paris-La Défense, le 1^{er} mars 2016

L'Organisme Tiers Indépendant
ERNST & YOUNG et Associés

Eric Mugnier
Associé Développement Durable

Bruno Perrin
Associé

(1) Informations quantitatives :

Produits : nombre de produits responsables innovants lancés en 2015, nombre de produits créés en 2015 pour les marchés en croissance, part des produits BIC® ayant au moins un avantage environnemental, production de produits finis et semi-finis, score des engagements 1, 2 et 3 du Baromètre BIC de Développement Durable ;

Environnement : pourcentage des emballages en carton provenant de sources certifiées et/ou recyclées, pourcentage des emballages en plastique sans PVC, consommation annuelle d'eau rapportée à la production, consommation annuelle d'énergie rapportée à la production, émissions annuelles de GES directes et indirectes, production de déchets dangereux et non dangereux, production annuelle de déchets industriels non recyclés rapportée à la production, part du transport d'approche opéré sans fret aérien, score des engagements 4, 5 et 6 du Baromètre BIC de Développement Durable ;

Sécurité : taux de fréquence et de gravité des accidents du travail et score de l'engagement 7 du Baromètre BIC de Développement Durable ;

Sociétal : part des fabricants sous contrat audités à l'aide d'outils d'évaluation incluant un système de notation et engagés dans un suivi et score de l'engagement 8 du Baromètre BIC de Développement Durable ;

Ressources humaines : taux de participation à l'enquête Valeurs et à l'enquête d'Engagement, taux interne de développement et de promotion, effectifs au 31 décembre 2015, part des femmes dans l'effectif, entrées et sorties du personnel, taux d'absentéisme, nombre d'heures de formation dispensées, score des engagements 9 et 10 du Baromètre BIC de Développement Durable.

Informations qualitatives :

Déploiement du Baromètre BIC de Développement Durable, politiques générales en matière de ressources humaines, d'environnement et de sécurité au travail, éco-conception des produits, sécurité des produits, bien-être et développement des salariés du Groupe et éthique des affaires.

(2) BIC Mexico (Mexique), BIC Graphic Red Wing (États-Unis), BIC Graphic Europe et BIC Iberia (Espagne).





GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

3.1. Rapport du Président sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil ainsi que les procédures de gestion des risques et de contrôle interne mises en place par la Société	103
3.1.1. Composition et fonctionnement des organes d'Administration et de Direction	103
3.1.2. Procédures de gestion des risques et de contrôle interne mises en place par la Société	109
3.2. Rapport des Commissaires aux Comptes établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce, sur le rapport du Président du Conseil d'Administration	116
3.3. Rémunération des dirigeants et participation des salariés dans le capital de l'émetteur	117
3.3.1. Rémunération des dirigeants	117
3.3.2. Opérations réalisées par les mandataires sociaux sur les titres de la Société en 2015 (article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier)	128
3.3.3. Participation des salariés dans le capital de l'émetteur	129
3.4. Mandats et fonctions des administrateurs et de la Direction Générale au 31 décembre 2015	131
Président du Conseil d'Administration	131
Directeur Général et administrateur	132
Directeur Général Délégué et administrateur	133
Administrateurs	134
Directeur Général Délégué	142
Absence de condamnation des administrateurs et de la Direction Générale	143
Absence de conflit d'intérêts des administrateurs et de la Direction Générale	143





GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE



3.1. Rapport du Président sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil ainsi que les procédures de gestion des risques et de contrôle interne mises en place par la Société

Mesdames et Messieurs, chers Actionnaires,

Nous vous prions de trouver ci-après le rapport du Président prévu par l'article L. 225-37 du Code de commerce. Ce rapport a été établi avec le concours des Départements Contrôle et Audit Interne, Juridique et Ressources Humaines. Il a été approuvé par le Conseil d'Administration en date du 16 février 2016 après avoir été revu par le Comité d'Audit et le Comité des Rémunérations et des Nominations.

La Société se réfère aux règles de la bonne gouvernance telles que définies dans le Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP/MEDEF (version du mois de novembre 2015 disponible sur le site Internet www.medef.fr). Elle se conforme à ce Code, sous les réserves indiquées dans ce rapport.

3.1.1. COMPOSITION ET FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

3.1.1.1. Composition du Conseil d'Administration

Les mandats et fonctions des administrateurs, du Directeur Général et des Directeurs Généraux Délégués sont présentés au paragraphe 3.4. du présent document de référence.

À la date de l'établissement du présent Rapport, le Conseil d'Administration est présidé par Bruno Bich, dont les fonctions sont dissociées de celles de Directeur Général. Cette dissociation, mise en place en 2006, permet de distinguer clairement les missions du Président et du Directeur Général qui se concentrent ainsi sur leurs missions respectives. Le Président participe, au sein du Conseil d'Administration, à la détermination des orientations stratégiques et au contrôle de la Société, tandis que le Directeur Général est en charge des fonctions opérationnelles. Le 16 février 2016, le Conseil d'Administration a pris acte du prochain départ à la retraite de Mario Guevara, Directeur Général, et a décidé de proposer à l'Assemblée Générale du 18 mai 2016 de modifier les statuts afin de permettre au Président, au Directeur Général et aux Directeurs Généraux Délégués d'exercer leurs fonctions jusqu'à 72 ans. À l'issue de cette Assemblée Générale, le Conseil d'Administration a l'intention de regrouper les fonctions de Président et de Directeur Général et de nommer Bruno Bich Président-Directeur Général. Cette unification temporaire des fonctions lui permettra de poursuivre la préparation d'un successeur dans les fonctions de Directeur Général.

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. Avec l'aide du Comité des Rémunérations et des Nominations, 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.

Le Conseil d'Administration de SOCIÉTÉ BIC comporte, sur les dix membres qui le composent :

- trois femmes : Elizabeth Bastoni, Marie-Pauline Chandon-Moët et Marie-Henriette Poinsot ;
- 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, Frédéric Rostand et Pierre Vareille.

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. La qualification d'administrateur indépendant a été revue par le Conseil d'Administration lors de sa séance du 16 février 2016.





RÉSULTATS DE LA REVUE DE LA QUALIFICATION D'ADMINISTRATEUR INDÉPENDANT PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION :

Critère prévu par le Code AFEP/MEDEF	Elizabeth Bastoni	John Glen	Frédéric Rostand	Pierre Vareille
Ne pas être salarié ou dirigeant mandataire social de la Société, ni salarié, ou administrateur de sa société mère ou d'une société que celle-ci consolide et ne pas l'avoir été au cours des cinq années précédentes	Conforme	Conforme	Conforme	Conforme
Ne pas être dirigeant mandataire social d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire social de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur	Conforme	Conforme	Conforme	Conforme
Relations d'affaires : ne pas être ^(a) client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement : <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. 	Conforme	Conforme	Conforme	Conforme
Ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social	Conforme	Conforme	Conforme	Conforme
Ne pas avoir été Commissaire aux Comptes de l'entreprise au cours des cinq années précédentes	Conforme	Conforme	Conforme	Conforme
Ne pas être administrateur de l'entreprise depuis plus de 12 ans	Conforme	Conforme	Conforme	Conforme

(a) Ou être lié directement ou indirectement

Lorsque des relations d'affaires visées dans le tableau ci-dessus existent, le Conseil d'Administration apprécie au cas par cas leur caractère significatif, plus particulièrement au regard des engagements et du montant des transactions qu'elles représentent pour chacune des parties intéressées. Les relations d'affaires existantes sont considérées comme non significatives car représentant moins de 0,01 % des flux commerciaux des groupes concernés. De plus, l'administrateur concerné n'intervient pas dans ces relations d'affaires, dont l'ancienneté est antérieure à sa nomination au sein de la Société.

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, cet administrateur 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.

RENOUVELLEMENTS INTERVENUS AU SEIN DU CONSEIL D'ADMINISTRATION EN 2015 :

Date	Événement	Fonction au sein du Conseil d'Administration
6 mai 2015	Renouvellement du mandat d'administrateur de John Glen	Administrateur indépendant Président du Comité d'Audit
6 mai 2015	Renouvellement du mandat d'administrateur de Marie-Henriette Poinot (née Bich)	Membre du Comité des Rémunérations et des Nominations
6 mai 2015	Renouvellement du mandat d'administrateur de SOCIÉTÉ M.B.D. (représentée par Édouard Bich)	Membre du Comité d'Audit
6 mai 2015	Renouvellement du mandat d'administrateur de Pierre Vareille	Administrateur indépendant Membre du Comité d'Audit

S'agissant de renouvellement de mandats, ces événements n'ont pas eu d'effet sur la diversité au sein du Conseil d'Administration (en termes de féminisation, de nationalité ou d'expérience internationale).



3.1.1.2. Fonctionnement du Conseil d'Administration

SOCIÉTÉ BIC est dotée d'un Règlement Intérieur formalisant les missions, l'organisation et les principes déontologiques qui guident l'action du Conseil d'Administration. Ce Règlement Intérieur est disponible sur le site Internet de la Société (bicworld.com – Espace Gouvernement d'entreprise).

a) Missions du Conseil d'Administration et du Président

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.

Bruno Bich, Président du Conseil d'Administration, 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. En outre, Bruno Bich est amené à rencontrer les partenaires importants du Groupe afin de favoriser les relations d'affaires avec ces derniers. Ces rencontres sont organisées en étroite coopération avec la Direction Générale.

b) Droits et obligations des administrateurs – Déontologie – Conflits d'intérêts

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 les règles d'information du Conseil d'Administration sur la situation financière de la Société. 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.

Le Règlement Intérieur prévoit que tout administrateur doit être actionnaire et posséder, au-delà de la seule exigence statutaire (1 action), 500 actions.

Par ailleurs, des 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.

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.

c) Organisation et travaux

Le Conseil d'Administration est assisté de deux comités spécialisés, le Comité d'Audit et le Comité des Rémunérations et des Nominations. Le Comité d'Audit se réunit au moins deux jours avant la séance du Conseil d'Administration, ce qui permet à la Direction d'apporter d'éventuelles actions correctives supplémentaires avant la séance du Conseil.

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, notamment :

- en février, pour arrêter les comptes de l'exercice précédent et approuver le budget annuel ;
- en avril, pour examiner les comptes du premier trimestre ;
- en mai, à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire Annuelle ;
- en août, pour arrêter les comptes semestriels ;
- en octobre, pour examiner les comptes du troisième trimestre ;
- en décembre, pour analyser l'activité et les premières estimations des résultats annuels.

D'autres séances du Conseil d'Administration sont organisées chaque fois que l'activité du Groupe le requiert. Le nombre de ces réunions doit permettre de transmettre une information régulière et pertinente au Conseil et d'assurer ainsi les conditions d'un bon gouvernement d'entreprise.

Le Directeur Général, 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.



GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Rapport du Président sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne

En 2015, le Conseil d'Administration s'est réuni à huit reprises pour des séances d'une durée moyenne de 3 heures 32 minutes. Le taux de participation aux séances a été de 98 % et se répartit comme suit :

Administrateur	Participation
Bruno Bich – Président	8/8 séances
Mario Guevara	8/8 séances
François Bich	8/8 séances
Elizabeth Bastoni	8/8 séances
Marie-Pauline Chandon-Moët	8/8 séances
John Glen	8/8 séances
Marie-Henriette Poinot	7/8 séances
Frédéric Rostand	7/8 séances
SOCIÉTÉ M.B.D. (Édouard Bich)	8/8 séances
Pierre Vareille	8/8 séances

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 gouvernance du Groupe et sur l'avenir de son management.

En 2015, le Conseil a notamment statué sur les points suivants :

- comptes et budget :
 - établissement des comptes sociaux et consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2014 et du premier semestre 2015,
 - revue des résultats trimestriels,
 - révision du budget 2015 et budget préliminaire 2016 ;
- gouvernement d'entreprise :
 - fixation de la rémunération des mandataires sociaux et des administrateurs,
 - plan de succession des mandataires sociaux,
 - attribution des actions gratuites soumises ou non à des conditions de performance,
 - établissement des divers documents soumis à l'Assemblée Générale ;
- stratégie :
 - stratégie relative à l'accélération de la croissance sur l'ensemble de nos marchés,
 - examen des orientations stratégiques dans les activités de la Papeterie, des Rasoirs et de BIC Graphic,
 - examen des orientations stratégiques du Groupe en Inde,
 - augmentation de la participation du Groupe BIC de 75 % à 100 % dans les sept entités de Cello Pens ;

● divers :

- cession d'actifs des piles à combustible,
- Programme de Développement Durable du Groupe BIC,
- programme de rachat d'actions,
- analyse et recommandations sur la structure du système d'information du Groupe.

d) Évaluation

Le Règlement Intérieur prévoit notamment que le Conseil d'Administration consacre une fois par an un point de son ordre du jour à un débat sur son fonctionnement. Cette évaluation doit permettre, entre autres, de faire le point sur les modalités de fonctionnement du Conseil pour le rendre plus efficace et de vérifier que les questions importantes sont convenablement préparées et débattues.

Au début de l'exercice 2016, une évaluation a été réalisée sous la forme d'un questionnaire adressé à chaque administrateur. Ce questionnaire portait notamment sur la composition du Conseil d'Administration, l'accès à l'information par les administrateurs, la qualité et l'efficacité des débats au sein du Conseil d'Administration, ainsi que sur le rôle et la performance des comités spécialisés. Cette évaluation a permis de constater qu'il n'y avait pas lieu de modifier le Règlement Intérieur ni de formaliser davantage les règles de fonctionnement du Conseil d'Administration.



e) Tableau récapitulatif des non-conformités au Code AFEP/MEDEF

La Société applique le Code AFEP/MEDEF à l'exception des recommandations suivantes :

Recommandation du Code AFEP/MEDEF		
N°	Paragraphe	Justification
10.3	Évaluation du Conseil d'Administration	
	« Une évaluation formalisée doit être réalisée tous les trois ans au moins. Elle peut être mise en œuvre, sous la direction du comité en charge de la sélection ou des nominations ou d'un administrateur indépendant, avec l'aide d'un consultant extérieur »	La dernière évaluation réalisée avec l'aide d'un consultant extérieur date de 2011. L'importance des sujets à traiter par le Conseil d'Administration en 2015 ne lui a pas permis de mettre en œuvre une telle évaluation en 2015. Le Conseil d'Administration envisage de mettre en œuvre une évaluation formalisée dans les deux prochaines années.
23.2.4.	Actions de performance	
	« Conditionner, suivant des modalités fixées par le Conseil et rendues publiques à leur attribution, les actions de performance attribuées aux dirigeants mandataires sociaux à l'achat d'une quantité définie d'actions lors de la disponibilité des actions attribuées »	Depuis le Plan d'attribution d'actions gratuites soumises à des conditions de performance adopté le 11 décembre 2007, les mandataires sociaux doivent conserver 20 % des actions gratuites acquises jusqu'à l'expiration de leur mandat (pourcentage réduit 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). Ces conditions de conservation des actions, ajoutées aux conditions de performance prévues, ont semblé suffisantes. En outre, deux des mandataires sociaux attributaires, François Bich et Marie-Aimée Bich-Dufour, détiennent déjà un nombre significatif d'actions, directement ou indirectement au travers de la holding familiale, SOCIÉTÉ M.B.D. Le troisième attributaire mandataire social, Mario Guevara, fait partie du Groupe BIC depuis 1992, soit depuis plus de 23 ans. La Société a considéré que ces éléments démontrent suffisamment le niveau élevé d'investissement et d'engagement personnels de ces mandataires envers le Groupe.
23.2.6.	Régimes de retraites supplémentaires	
	« Les retraites supplémentaires à prestations définies 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 »	Mario Guevara, Directeur Général de SOCIÉTÉ BIC et CEO de BIC CORPORATION et de BIC INTERNATIONAL, sociétés de droit américain, pourrait bénéficier d'une retraite mise en place par BIC CORPORATION, alors même qu'il ne serait plus mandataire social de SOCIÉTÉ BIC, de BIC CORPORATION et de BIC INTERNATIONAL lorsqu'il fera valoir ses droits à la retraite. Ce plan de retraite, mis en place par BIC CORPORATION depuis plus de 30 ans, a bénéficié et continue de bénéficier à tous les cadres supérieurs américains membres du Comité de Direction du Groupe promu avant 2007. Mario Guevara, dans le Groupe depuis plus de 20 ans, est éligible à cette retraite depuis 14 ans, soit depuis une période bien antérieure à sa nomination en qualité de Directeur Général Délégué puis de Directeur Général. Ce plan n'a pas été modifié à la suite de la nomination de Mario Guevara.
	Le régime de retraite supplémentaire ne saurait donner droit à plus de 45 % du revenu de référence (rémunérations fixes et variables dues au titre de la période de référence).	Mario Guevara ayant déjà acquis un droit de retraite égal à 50 % de la rémunération moyenne des trois dernières années travaillées, la limitation du droit maximal à 45 % du revenu de référence ne peut s'appliquer.

De plus, en matière de représentation des hommes et des femmes, le Conseil d'Administration ne sera pas en mesure de proposer aux actionnaires une nomination permettant d'atteindre en 2016 la proportion de 40 % de femmes au Conseil d'Administration. Cette proportion devrait néanmoins être respectée en 2017 conformément à la législation.

3.1.1.3. Comités constitués par le Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration est assisté de deux comités spécialisés. Le Comité d'Audit et le Comité des Rémunérations et des Nominations.

a) Comité d'Audit

John Glen – Président (administrateur indépendant).

Pierre Vareille (administrateur indépendant).

Édouard Bich (représentant permanent de SOCIÉTÉ M.B.D.).

Le Comité d'Audit, créé en 1997, 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.

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.

Le comité peut recourir à des experts extérieurs, en veillant à leur indépendance, 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.

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'EFRAG (*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. Pierre Vareille, qui est actuellement Président-Directeur Général de Constellium, un leader mondial dans l'industrie de l'aluminium, possède une expérience de tout premier plan dans la gestion d'entreprises industrielles au niveau mondial. Il a débuté sa carrière en 1982 chez Vallourec, où il a occupé divers postes dans la fabrication, le contrôle, les ventes et la stratégie, avant d'être nommé Directeur Général de plusieurs filiales. Après avoir occupé divers postes de Direction Générale chez GFI Aerospace, Faurecia et Pêchiney, il a exercé, de 2004 à 2008, les fonctions de *Chief Executive* de l'équipementier automobile anglais Wagon Plc (société cotée à Londres) et de 2008 à 2011, celles de Président-Directeur Général de FCI, un leader mondial dans la fabrication de connecteurs électroniques. Il 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 (Audit).

Au cours de l'année 2015, le Comité d'Audit s'est réuni quatre fois en présence de son Président et de tous ses membres, 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 (avec un minimum de deux jours selon le Règlement Intérieur).

Le Comité d'Audit assure notamment un suivi régulier des nouvelles dispositions et exigences relatives à la Loi de sécurité financière (LSF), 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 2015, les travaux du Comité d'Audit ont également couvert :

- la dépréciation du *goodwill* et les tests de dépréciation ;
- les retraites et avantages du personnel ;
- une analyse du taux d'imposition effectif du Groupe ;
- la comptabilisation de l'acquisition de Cello Pens dont le Groupe a préparé la consolidation des comptes ;
- les résultats des missions de contrôle et d'audit interne, qui comprenaient également l'examen de l'évaluation de la cartographie des risques du Groupe ;
- la préparation et la planification du renouvellement des Commissaires aux Comptes en 2017.

b) Comité des Rémunérations et des Nominations

Frédéric Rostand – Président (administrateur indépendant).

Marie-Henriette Poinot.

Elizabeth Bastoni (administrateur indépendant).

Le Comité des Rémunérations, créé en 2001, est chargé d'examiner et de proposer au Conseil d'Administration la rémunération des mandataires sociaux et des membres de la Direction Générale, les principes de la politique salariale du Groupe, les avantages sociaux, les plans de stock-options et d'attribution d'actions gratuites.

Depuis 2007, le Conseil d'Administration a décidé d'attribuer à ce comité, désormais dénommé Comité des Rémunérations et des Nominations, les missions supplémentaires suivantes :

- proposition au Conseil d'Administration de nomination de nouveaux administrateurs en veillant à ce que le Conseil d'Administration comprenne des personnalités indépendantes ;
- examen et proposition au Conseil d'Administration des solutions de succession des mandataires sociaux, notamment en cas de vacance imprévisible.

Bruno Bich, Président du Conseil d'Administration, est associé aux travaux du comité pour certains sujets, dont les plans de succession et la rémunération du Directeur Général.

Au cours de l'année 2015, le Comité des Rémunérations et des Nominations s'est réuni quatre fois. Le taux de participation a été de 100 %. L'activité du comité a porté spécifiquement sur :

- les modalités et la fixation de la rémunération du Président du Conseil ;
- les modalités et la fixation de la rémunération fixe, variable annuelle et à long terme du Directeur Général et des deux Directeurs Généraux Délégués ;
- la détermination des critères et des objectifs annuels servant au calcul de leur rémunération variable 2015 ;
- la revue de leurs régimes de retraite additionnels et autres avantages ;
- l'analyse du positionnement de la rémunération globale des mandataires sociaux et des dirigeants ;
- 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 ;
- la préparation du plan de succession des mandataires sociaux (pour laquelle la participation du Président de SOCIÉTÉ BIC a été sollicitée).

Le comité a également donné son avis sur les rémunérations 2015/2016 de l'équipe de Direction et sur l'application de la politique de rémunération dans le Groupe.



3.1.1.4. Limitation des pouvoirs de la Direction Générale

Le Règlement Intérieur 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.

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

3.1.2.1. Définition et objectifs de la gestion des risques et du contrôle interne

3.1.2.1.1. Adoption des principes du Cadre de Référence de l'AMF sur la gestion des risques et le contrôle interne

Pour la rédaction de ce rapport, le Groupe 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 Poupard-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 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 de cesse 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 n'attend pas de différences significatives compte tenu de la similitude du Guide d'Application avec ces deux manuels.

a) Gestion des risques

Le processus d'adoption prend en compte la définition de la gestion des risques comme un 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.

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 toutes les lois et règlements 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 employés 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 employés.

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 : voir partie 3.1.2.2.4. "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.





3.1.2.1.2. 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.

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. partie 3.1.2.3. "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.

Les principes de gestion des risques sont appliqués à toute entité entrant dans le Groupe et, autant que possible, aux sous-traitants et fournisseurs du Groupe. 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.

3.1.2.1.3. Limites des dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne

L'organisation la plus efficiente 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'une 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.

3.1.2.2. 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.

3.1.2.2.1. Environnement de contrôle

a) Organisation

Le Groupe 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 employés.

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 :

- Charte d'éthique (cf. partie 3.1.2.3.5. "Le personnel de la Société") ;
- Vision et valeurs du Groupe (cf. partie 3.1.2.3.5. "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 ;

- Politique de gestion des Ressources Humaines :

Détaillée dans la partie 2.4. "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 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 employés les objectifs de la Société tout au long de l'année,
- former et développer les employés (cf. partie 2.4. "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 de suivre les performances et de gérer les opérations.

La plupart des entités du Groupe 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. partie 3.1.2.2.4. "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.



3.1.2.2.2. Diffusion d'informations pertinentes et fiables

La Société a mis en place des procédures et un dispositif efficaces 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.

3.1.2.2.3. Procédure de gestion des risques

La gestion des risques, parmi ses objectifs, s'occupe du traitement des risques existants pouvant avoir un impact 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.

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 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 *bottom-up* et une approche *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 compléter et revenir vers le *Risk Management* Groupe à tout moment dans l'année lorsqu'un risque est de nature à être notifié. Le retour d'informations permet de dresser la liste des principaux risques.

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 est ou pourrait être confronté.

Cette démarche consiste en une mise à jour de la cartographie des risques du Groupe 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.

Chaque année, la mise à jour de la cartographie des risques du Groupe permet de revoir l'état des risques précédemment identifiés et de réévaluer tout nouveau risque. En 2015, 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 ont été considérés dans la "Présentation du Groupe" – partie 1.6. "Facteurs de risques" et sont pris en compte dans le plan d'audit interne.

En tant que coordinateur du processus, le Département *Risk Management*, si besoin est, échange avec les interlocuteurs 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 risque, présente l'impact moyen pour le Groupe 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 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. partie 3.1.2.2.4. "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. Ils participent à la gestion des risques décrits dans la "Présentation du Groupe" – partie 1.6. "Facteurs de risques" :

- 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 – Assurance est également effectuée : cf. "Présentation du Groupe" – partie 1.6. "Facteurs de risques – Assurance – 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.





3.1.2.2.4. 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 continents dont elles dépendent et les transmettent ensuite au Groupe. 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.

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 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 employés et également transmise par le Comité de Direction à toutes les filiales.

Les procédures de *reporting* au sein du Groupe 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 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 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 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. 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 au travers du Manuel des principes comptables du Groupe ;
- 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 correct établissement du *reporting* financier du Groupe.

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 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.

Ce processus d'approbation est la base de la procédure de validation dite *three-way match* appliquée dans tout le Groupe. 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.

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 clients, 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 cours de change des devises étrangères, comme décrit dans les "Commentaires sur l'exercice" – partie 4.3 "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. 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.

3.1.2.2.5. Activités de contrôle

Chaque niveau du Groupe 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.



3.1.2.3. 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 fait partie intégrante de son organisation.

3.1.2.3.1. 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.

3.1.2.3.2. Le Comité de Direction

Le Comité de Direction, sous la direction de Mario Guevara⁽¹⁾, Directeur Général de SOCIÉTÉ BIC, est composé de 11 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 Mario Guevara et des deux Directeurs Généraux Délégués, François Bich⁽²⁾ et Marie-Aimée Bich-Dufour, les membres suivants composent le Comité de Direction :

- représentants opérationnels responsables de continents :
 - Billy Salha, Directeur Général Europe,
 - Chris Mills, Directeur Général Amérique du Nord,
 - Gonzalve Bich, Directeur Général Marchés en croissance ;
- représentants des catégories :
 - Benoît Marotte, Directeur Général Papeterie,
 - François Bich, Directeur Général Briquets,
 - Thomas Brette, Directeur Général Rasoirs,
 - Edgar Hernandez, Directeur Général BIC Graphic ;
- représentant de fonctions transversales :
 - Alison James, Directeur des Ressources Humaines,
 - Jim DiPietro, Directeur Financier,
 - Marie-Aimée Bich-Dufour⁽³⁾, Directeur Juridique.

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, 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 trois fois par an 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.

3.1.2.3.3. Le Comité d'Audit

Le Comité d'Audit, évoqué précédemment dans le présent rapport (cf. partie 3.1.1.3. "Comités constitués par le 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.

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

Le Département Contrôle et Audit Interne est rattaché opérationnellement à la Direction Financière du Groupe 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 où il 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 BIC 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.

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.

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.

Une 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 et les auditeurs externes pour la couverture de points spécifiques pendant les audits.

a) Travaux réalisés en 2015

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 2015 a conduit le Département C&AI à mener 25 audits d'entités de fabrication et de distribution combinant visites initiales et visites de suivi.

(1) Bruno Bich, Président du Conseil, succédera en mai 2016 à Mario Guevara dans les fonctions de Directeur Général.

(2) François Clément-Grandcourt a succédé à François Bich en tant que Directeur Général Briquets en mars 2016. Depuis la même date, François Bich n'est plus Directeur Général Délégué.

(3) Édouard Maruani a succédé à Marie-Aimée Bich-Dufour en tant que Directeur Juridique en février 2016.





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 identifiés ;
- 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'actions 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. 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.

En complément, tous les Directeurs de filiales et leurs Directeurs Financiers ont signé une lettre confirmant que les contrôles internes en place sont adéquats et fonctionnent de manière à diriger les opérations. Dans cette lettre, ils attestent aussi de la fiabilité des informations financières reportées et de la conformité avec les lois et règlements en vigueur.

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. Toutes les informations pour 2015 ont été consolidées et aucun nouveau risque significatif n'a été identifié à ce jour.

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 2016

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 pour 2016, 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 en maintenant le même niveau d'interventions qu'en 2015, tant sur leur nombre que sur la nature des sites et processus audités.

Enfin, le Département C&AI poursuivra son rôle de coordination pour l'amélioration continue des procédures Groupe et il continuera à être impliqué dans la démarche de gestion des risques.

3.1.2.3.5. 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 sont affichées sur tous les sites du Groupe afin de les faire partager à tous les salariés. En 2005, la Vision et les Valeurs du Groupe ont été mises à jour et présentées à tous les salariés. Depuis 2005, une enquête d'opinion auprès des salariés est réalisée tous les deux ans sur l'application des Valeurs au sein du Groupe. En 2015, le taux de participation a atteint 85 % et l'adhésion globale aux Valeurs du Groupe était de 85 %, un chiffre stable depuis 2013 et qui confirme le respect continu des Valeurs au sein du Groupe.

La Charte d'éthique du Groupe 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'actions 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.

De plus, une Charte de la Diversité a été signée en 2011 par le Directeur Général. Cette Charte de la Diversité, partagée par toutes les entités, précise l'engagement que le Groupe 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.





3.2. Rapport des Commissaires aux Comptes établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce, sur le rapport du Président du Conseil d'Administration

Exercice clos le 31 décembre 2015

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de SOCIETE BIC et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le président de votre société conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015.

Il appartient au président d'établir et de soumettre à l'approbation du Conseil d'administration un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la société et donnant les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce, relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du président concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et
- d'attester que le rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du président. Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du président ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du président du Conseil d'administration, établi en application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Autres informations

Nous attestons que le rapport du président du Conseil d'administration comporte les autres informations requises à l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Paris et Neuilly-sur-Seine, le 8 mars 2016

Les Commissaires aux comptes

Grant Thornton

Membre français de Grant Thornton International

Vincent PAPAIZIAN

Deloitte & Associés

François BUZY





3.3. Rémunération des dirigeants et participation des salariés dans le capital de l'émetteur

3.3.1. RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS

3.3.1.1. Politique de rémunération

3.3.1.1.1. Politique de détermination des rémunérations

Les rémunérations sont déterminées par le Conseil d'Administration sur recommandation du Comité des Rémunérations et des Nominations qui :

- analyse et compare les évolutions des rémunérations des individus et des postes similaires sur le marché français pour le Président et les Directeurs Généraux Délégués et sur le marché américain pour le Directeur Général ;

- 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).

3.3.1.1.2. Règles d'attribution 2015 de la part variable annuelle (bonus)

- a) Le Président, Bruno Bich, n'a pas perçu de rémunération variable au titre de 2015.
- b) Le bonus du Directeur Général, Mario Guevara, a été calculé sur la base de six critères proposés par le Comité des Rémunérations et des Nominations et fixés par le Conseil d'Administration au début de l'exercice :

Critères	Bonus 2015 cible en % du salaire de base	Bonus réel 2015 versé en % du salaire de base
Chiffre d'affaires du Groupe	25,00 %	35,00 %
Résultat d'exploitation	25,00 %	35,00 %
Résultat net	12,50 %	17,50 %
Inventaires	12,50 %	17,50 %
Créances clients	12,50 %	17,50 %
Objectifs individuels	37,50 %	52,50 %
TOTAL*	125,00 %	175,00 %

* Le bonus maximal 2015 est égal à 175 % du salaire de base, soit 140 % du bonus cible.

Pour 2015, les objectifs individuels portaient sur la mise en oeuvre de la stratégie du Groupe. A la fin de 2015, les résultats individuels et collectifs, sur chacun des critères du plan de bonus, sont évalués comme excellents et sont récompensés par le bonus maximum, un bonus égal à 140 % de la cible pour chaque critère. Le Conseil d'Administration a décidé d'attribuer à Mario Guevara un bonus à hauteur de 1 417 500 dollars américains, soit 175 % du salaire de base et 140 % de son bonus cible.

- c) Le bonus des Directeurs Généraux Délégués, François Bich et Marie-Aimée Bich-Dufour, est calculé sur la base de quatre ou cinq critères :

BONUS DE FRANÇOIS BICH

Critères	Bonus 2015 cible en % du salaire de base	Bonus réel 2015 versé en % du salaire de base
Chiffre d'affaires de la Catégorie Briquets	12,00 %	18,00 %
Résultat d'exploitation de la Catégorie Briquets	12,00 %	18,00 %
Résultat net du Groupe	6,00 %	9,00 %
Inventaires de la Catégorie Briquets	12,00 %	18,00 %
Objectifs individuels et appréciation générale	18,00 %	27,00 %
TOTAL*	60,00 %	90,00 %

* Le bonus maximal 2015 est égal à 90 % du salaire de base, soit 150 % du bonus cible.





A la fin de 2015, les résultats individuels et collectifs, sur chacun des critères du plan de bonus, sont évalués comme excellents et sont récompensés par le bonus maximum, un bonus égal à 150% de la cible pour chaque critère. Le conseil a décidé d'attribuer à François Bich un bonus à hauteur de 441 000 euros, soit 90% du salaire de base et 150% de son bonus cible.

BONUS DE MARIE-AIMÉE BICH-DUFOUR

Critères	Bonus 2015 cible en % du salaire de base	Bonus réel 2015 versé en % du salaire de base
Chiffre d'affaires du Groupe	9,00 %	9,27 %
Résultat d'exploitation	13,50 %	14,58 %
Résultat net	4,50 %	5,31 %
Objectifs individuels et appréciation générale	18,00 %	18,00 %
TOTAL*	45,00 %	47,16 %

* Le bonus maximal 2015 est égal à 67,5 % du salaire de base, soit 150 % du bonus cible.

Le bonus perçu par Marie-Aimée Bich-Dufour au titre de l'année 2015 représente 105 % du bonus cible et s'élève à 139 122 euros.

3.3.1.1.3. Révision de la rémunération fixe pour l'année 2016 :

Le Conseil a fixé la part fixe annuelle des rémunérations au titre de l'exercice 2016, soit :

- 200 000 euros (+ 2 % vs. 2015) pour M. Bruno Bich, Président ;
- 810 000 dollars américains (730 256 euros ⁽¹⁾) (+ 0 % vs. 2015) pour M. Mario Guevara, Directeur Général, à verser prorata temporis jusqu'à son départ en retraite ;
- 490 000 euros (+ 0 % vs. 2015) pour M. François Bich, Directeur Général Délégué, à payer prorata temporis jusqu'au 29 février 2016,
- 295 000 euros (+ 0 % vs. 2015) pour Mme Marie-Aimée Bich-Dufour, Directeur Général Délégué.

1 711 256 euros en fixe (base) et 1 858 070 euros en variable (bonus). Au titre de l'exercice 2014, ces montants s'élevaient à 1 552 244 euros en fixe (base) et 1 190 257 euros en variable (bonus) ⁽¹⁾.

Le montant des rémunérations attribuées aux membres de l'équipe de Direction (équipe du « Leadership », constituée de 11 personnes, dont le Directeur Général et les deux Directeurs Généraux Délégués) au titre de l'exercice 2015 s'élève à 4 004 027 euros en fixe (base) et 3 244 829 euros en variable (bonus). Au titre de l'exercice 2014, l'équipe était constituée de onze personnes et ces montants s'élevaient à 3 638 076 euros en fixe (base) et 2 545 551 euros en variable (bonus) ⁽¹⁾.

Le montant des rémunérations et avantages en nature suivant a été versé ou était dû au titre des exercices 2014 et 2015 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.

3.3.1.2. Rémunérations individuelles

Le montant global des rémunérations fixes et variables, versées aux quatre mandataires sociaux au titre de l'exercice 2015, s'élève à

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 2014	Exercice 2015
Président	(en euros)	(en euros)
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées dans le tableau B)	192 000	196 000
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 performances attribuées au cours de l'exercice (détaillées dans le tableau G)	-	-
TOTAL	192 000	196 000

Bruno Bich est Président non exécutif depuis mars 2006 et perçoit à ce titre une rémunération fixe (sans variable) versée par SOCIÉTÉ BIC.

(1) Tous les montants en dollars américains ont été convertis en euros en utilisant le taux de change moyen de l'exercice 2015 (1 euro = 1,1092 dollar américain) et de l'exercice 2014 (1 euro = 1,3294 dollar américain).





Mario Guevara Directeur Général	Exercice 2014 (en dollars américains) ^(a)	Exercice 2015 (en dollars américains) ^(b)
	1 833 945	2 411 714
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées dans le tableau B)	(1 379 529 euros)	(2 174 281 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 performances attribuées au cours de l'exercice (détaillées dans le tableau G)	2 327 713 (1 750 950 euros)	2 860 322 (2 578 725 euros)
TOTAL	4 161 658 (3 130 479 EUROS)	5 272 036 (4 753 006 EUROS)

(a) Les montants en dollars américains ont été convertis en euros en utilisant le taux de change moyen de l'exercice 2014 (1 euro = 1,3294 dollar américain).

(b) Les montants en dollars américains ont été convertis en euros en utilisant le taux de change moyen de l'exercice 2015 (1 euro = 1,1092 dollar américain). (Voir Note 3 de l'annexe aux comptes consolidés).

François Bich Directeur Général Délégué	Exercice 2014 (en euros)	Exercice 2015 (en euros)
	829 560	934 672
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées dans le tableau B)		
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 performances attribuées au cours de l'exercice (détaillées dans le tableau G)	466 920	916 880
TOTAL	1 296 480	1 851 552

Marie-Aimée Bich-Dufour Directeur Général Délégué	Exercice 2014 (en euros)	Exercice 2015 (en euros)
	425 364	435 610
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées dans le tableau B)		
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 performances attribuées au cours de l'exercice (détaillées dans le tableau G)	252 915	372 483
TOTAL	678 279	808 093

TABLEAU B - RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DE CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

(Tableau 2 selon Position-Recommandation N° 2009-16 de l'AMF)

Bruno Bich Président	Montants au titre de l'exercice 2014 (en euros)		Montants au titre de l'exercice 2015 (en euros)	
	Dus	Versés	Dus	Versés
Rémunération fixe	192 000	192 000	196 000	196 000
Rémunération variable annuelle	-	-	-	-
Rémunération variable pluriannuelle	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	-	-	-	-
Avantages en nature	-	-	-	-
TOTAL	192 000	192 000	196 000	196 000



**GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE**

Rémunération des dirigeants et participation des salariés dans le capital de l'émetteur

Mario Guevara Directeur Général	Montants au titre de l'exercice 2014 <i>(en dollars américains) ^(a)</i>		Montants au titre de l'exercice 2015 <i>(en dollars américains) ^(b)</i>	
	Dus	Versés	Dus	Versés
Rémunération fixe	786 000 (591 244 euros)	786 000 (591 244 euros)	810 000 (730 256 euros)	810 000 (730 256 euros)
Rémunération variable annuelle	943 200 (709 493 euros)	891 375 (670 509 euros)	1 417 500 (1 277 948 euros)	943 200 (850 343 euros)
Rémunération variable pluriannuelle	-	-	-	-
Autre rémunération ^(c)	-	-	67 406 (60 770 euros)	67 406 (60 770 euros)
Jetons de présence	-	-	-	-
Avantages en nature	1) Allocation voiture : 19 200 (14 443 euros)	1) Allocation voiture : 19 200 (14 443 euros)	1) Allocation voiture : 19 200 (17 310 euros)	1) Allocation voiture : 19 200 (17 310 euros)
	2) Abondement aux plans épargne entreprise U.S. : a) 401 K : 7 800 (5 867 euros)	2) Abondement aux plans épargne entreprise U.S. : a) 401 K : 7 800 (5 867 euros)	2) Abondement aux plans épargne entreprise U.S. : a) 401 K : 7 950 (7 167 euros)	2) Abondement aux plans épargne entreprise U.S. : a) 401 K : 7 950 (7 167 euros)
	b) Exe Comp Plan : 31 440 (23 650 euros)	b) Exec Comp Plan : 31 440 (23 650 euros)	b) Exec Comp Plan : 32 400 (29 210 euros)	b) Exec Comp Plan : 32 400 (29 210 euros)
	3) Autres : 46 305 (34 832 euros)	3) Autres : 46 305 (34 832 euros)	3) Autres : 57 258 (51 620 euros)	3) Autres : 57 258 (51 620 euros)
TOTAL	1 833 945 (1 379 529 EUROS)	1 782 120 (1 340 545 EUROS)	2 411 714 (2 174 281 EUROS)	1 937 414 (1 746 676 EUROS)

(a) Les montants en dollars américains ont été convertis en euros en utilisant le taux de change moyen de l'exercice 2014 (1 euro = 1,3294 dollar américain).

(b) Les montants en dollars américains ont été convertis en euros en utilisant le taux de change moyen de l'exercice 2015 (1 euro = 1,1092 dollar américain).

(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.

François Bich Directeur Général Délégué	Montants au titre de l'exercice 2014 <i>(en euros)</i>		Montants au titre de l'exercice 2015 <i>(en euros)</i>	
	Dus	Versés	Dus	Versés
Rémunération fixe	480 000	480 000	490 000	490 000
Rémunération variable annuelle	345 888	305 406	441 000	345 888
Rémunération variable pluriannuelle	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	-	-	-	-
Avantages en nature	Voiture (avantage valorisé) : 3 672	Voiture (avantage valorisé) : 3 672	Voiture (avantage valorisé) : 3 672	Voiture (avantage valorisé) : 3 672
TOTAL	829 560	789 078	934 672	839 560





Marie-Aimée Bich-Dufour Directeur Général Délégué	Montants au titre de l'exercice 2014 (en euros)		Montants au titre de l'exercice 2015 (en euros)	
	Dus	Versés	Dus	Versés
Rémunération fixe	289 000	289 000	295 000	295 000
Rémunération variable annuelle	134 876	130 349	139 122	134 876
Rémunération variable pluriannuelle	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	-	-	-	-
Avantages en nature	Voiture (avantage valorisé) : 1 488	Voiture (avantage valorisé) : 1 488	Voiture (avantage valorisé) : 1 488	Voiture (avantage valorisé) : 1 488
TOTAL	425 364	420 837	435 610	431 364

3.3.1.3. Jetons de présence

Bruno Bich, Mario Guevara, François Bich 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 de mandats sociaux détenus dans les sociétés du Groupe.

Les montants des jetons de présence versés à Mesdames Bastoni, Chandon-Moët et Poinot, à Messieurs Glen, Rostand et Vareille ainsi qu'à SOCIÉTÉ M.B.D. sont déterminés en fonction de leurs participations respectives au Comité d'Audit et au Comité des Rémunérations et des Nominations du Conseil d'Administration.

Pour l'exercice 2015, la rémunération en jetons de présence est structurée de la manière suivante :

- partie fixe annuelle : 12 200 euros (+ 1,7 % *versus* 2014) ;
- part variable correspondant à la participation à tous les Conseils d'Administration : 21 600 euros (+ 2,9 % *versus* 2014) ;
- part variable correspondant au rôle de Président d'un comité : 17 800 euros (+ 1,7 % *versus* 2014) ;
- part variable correspondant au rôle de Membre d'un comité : 13 200 euros (+ 1,5 % *versus* 2014).

Ces administrateurs ne perçoivent pas d'autres rémunérations.

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 2014 (en euros)	Jetons de présence versés au titre de l'exercice 2015 (en euros)
Élizabeth Bastoni	46 000	47 000
Marie-Pauline Chandon-Moët	33 000	33 800
John Glen	50 500	51 600
Marie-Henriette Poinot	46 000	47 000
Frédéric Rostand	50 500	51 600
SOCIÉTÉ M.B.D.	46 000	47 000
Pierre Vareille	46 000	47 000
TOTAL	318 000	325 000

3.3.1.4. Attributions de stock-options

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 les remplacer par des attributions gratuites d'actions.

À la connaissance de la Société, aucun instrument de couverture n'a été mis en place par les deux mandataires sociaux titulaires de stock-options (Mario Guevara et Marie-Aimée Bich-Dufour). De plus,

ces derniers ont pris l'engagement formel de ne pas recourir à de tels instruments.

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 2015 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 2014 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 2015 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 2014 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° 11	Plan N° 12	Plan N° 13
Date de l'Assemblée Générale	21 mai 2008	21 mai 2008	12 mai 2010
Date du Conseil d'Administration	10 décembre 2008	15 décembre 2009	16 décembre 2010
Nombre d'options de souscription	371 400	360 000	382 950
<ul style="list-style-type: none"> • Dont options attribuées aux mandataires sociaux (Part en % rapportée au capital au 31 décembre 2015) • Mario Guevara • Marie-Aimée Bich-Dufour 	-	-	-
Première date d'exercice de l'option	11 décembre 2011	16 décembre 2012	17 décembre 2013
Date d'expiration de l'option	9 décembre 2016	14 décembre 2017	15 décembre 2018
Prix d'exercice (en euros) ^(a)	40,18	47,99	63,71
Nombre d'options exercées au 31 décembre 2015	299 470	256 791	223 546
Options de souscription d'actions caduques au 31 décembre 2015	30 550	32 550	41 400
Options de souscription d'actions restantes au 31 décembre 2015	41 380	70 659	118 004

(a) Aucun rabais n'a été consenti sur le prix.

Messieurs Bruno et François Bich ne se sont vu attribuer aucune option dans aucun des plans susvisés.





3.3.1.5. 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 et des Nominations, 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 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 détiendra 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 trois 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 2015

(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
Mario Guevara	11 (10 fév. 2015)	22 500	2 578 725	10 mars 2018	10 mars 2021	1) croissance du chiffre d'affaires
François Bich	11 (10 fév. 2015)	8 000	916 880	10 mars 2018	10 mars 2021	2) flux nets de trésorerie résultant des opérations et changements dans les stocks en pourcentage du chiffre d'affaires
Marie-Aimée Bich-Dufour	11 (10 fév. 2015)	3 250	372 483	10 mars 2018	10 mars 2021	

ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL DURANT L'EXERCICE 2014

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
Mario Guevara	10 (11 fév. 2014)	22 500	1 750 950	11 mars 2017	11 mars 2020	1) croissance du chiffre d'affaires
François Bich	10 (11 fév. 2014)	6 000	466 920	11 mars 2017	11 mars 2020	2) flux nets de trésorerie résultant des opérations et changements dans les stocks en pourcentage du chiffre d'affaires
Marie-Aimée Bich-Dufour	10 (11 fév. 2014)	3 250	252 915	11 mars 2017	11 mars 2020	



TABLEAU H – ACTIONS DE PERFORMANCE DEVENUES DISPONIBLES DURANT L'EXERCICE 2015 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)	N° et date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice	Conditions d'acquisition	Année d'attribution
Mario Guevara	2 S (14 déc. 2005)	128	54 % de l'attribution initiale est finalement acquise, sur la base de la réalisation des conditions de performance	2005
Mario Guevara	5 P (10 fév. 2009)	16 450	100 % de l'attribution initiale est finalement acquise, sur la base de la réalisation des conditions de performance	2009
Marie-Aimée Bich-Dufour	5 P (10 fév. 2009)	2 650	100 % de l'attribution initiale est finalement acquise, sur la base de la réalisation des conditions de performance	2009

ACTIONS DE PERFORMANCE DEVENUES DISPONIBLES DURANT L'EXERCICE 2014 POUR CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

Actions de performance devenues disponibles pour les dirigeants mandataires sociaux (liste nominative)	N° et date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice	Conditions d'acquisition	Année d'attribution
Mario Guevara	1 S (19 mai 2005)	166	70 % de l'attribution initiale est finalement acquise, sur la base de la réalisation des conditions de performance	2005
Mario Guevara	4 P (11 déc. 2007)	14 350	100 % de l'attribution initiale est finalement acquise, sur la base de la réalisation des conditions de performance	2007
Marie-Aimée Bich-Dufour	4 P (11 déc. 2007)	2 650	100 % de l'attribution initiale est finalement acquise, sur la base de la réalisation des conditions de performance	2007



**TABLEAU I - HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS D' ACTIONS DE PERFORMANCE**

(Tableau 10 selon Position-Recommandation N° 2009-16 de l'AMF)

	Plan N° 1		Plan N° 2		Plan N° 3		Plan N° 4		Plan N° 5	
Date de l'Assemblée Générale	19 mai 2005		19 mai 2005		19 mai 2005		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	
Attribution	P	S	P	S	P	S	P	S	P	S
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
• Dont actions attribuées aux mandataires sociaux (part en % rapportée au capital au 31 décembre 2015)										
• Mario Guevara	2 650	238	2 650	238	12 250 (0,02 %)	294	14 350 (0,03 %)	302	16 450 (0,03 %)	806
• François Bich	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
• Marie-Aimée Bich-Dufour	2 650	-	2 650	-	2 650	-	2 650	-	3 500	-
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
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
Conditions de performance	1) Augmentation du chiffre d'affaires 2) Flux nets de trésorerie liés à l'exploitation, en pourcentage du chiffre d'affaires									
Nombre d'actions définitivement acquises au 31 décembre 2015	20 405	1 162	15 741	640	31 443	1 104	37 550	1 436	57 500	-
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques au 31 décembre 2015 ^(a)	11 395	1 456	16 059	1 978	2 007	1 248	-	1 208	-	734
Actions de performance restantes au 31 décembre 2015	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1 909

	Plan N° 6		Plan N° 7		Plan N° 8		Plan N° 9		Plan N° 10		Plan N° 11	
Date de l'Assemblée Générale	23 mai 2007		12 mai 2010		12 mai 2010		12 mai 2010		15 mai 2013		15 mai 2013	
Date du Conseil d'Administration	16 février 2010		15 février 2011		14 février 2012		12 février 2013		11 février 2014		10 février 2015	
Attribution	P		P		P		P		P		P	
Nombre d'attributions gratuites d'actions	83 475		87 650		159 940		161 010		156 660		176 740	
• Dont actions attribuées aux mandataires sociaux (part en % rapportée au capital au 31 décembre 2013)												
• Mario Guevara	20 400	(0,04 %)	22 500	(0,04 %)	22 500	(0,04 %)	22 500	(0,04 %)	22 500	(0,04 %)	22 500	(0,04 %)
• François Bich	10 000	(0,02 %)	10 000	(0,02 %)	10 000	(0,02 %)	10 000	(0,02 %)	6 000	(0,01 %)	8 000	(0,01 %)
• Marie-Aimée Bich-Dufour	3 500		3 500		3 000		4 250		3 250		3 250	
Date d'acquisition définitive des droits	16 mars 2013		15 mars 2014		14 mars 2015		12 mars 2016		11 mars 2017		10 mars 2018	
Date de fin de période de conservation	16 mars 2016		15 mars 2017		14 mars 2018		12 mars 2019		11 mars 2020		10 mars 2021	
Conditions de performance	1) Augmentation du chiffre d'affaires 2) Flux nets de trésorerie liés à l'exploitation, en pourcentage du chiffre d'affaires											
Nombre d'actions définitivement acquises au 31 décembre 2015	76 797		57 551		135 687		-		-		-	
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques au 31 décembre 2015 ^(a)	6 678		30 099		24 253		11 000		6 140		1 570	
Actions de performance restantes au 31 décembre 2015	-		-		-		150 010		153 520		175 170	

(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.





3.3.1.6. Systèmes de retraites

- a) Depuis avril 2006, le Président, 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 2015, Bruno Bich a perçu 555 360 dollars américains.
- b) Mario Guevara participe au régime complémentaire de retraite des cadres de Direction de la Société BIC CORPORATION (*Supplementary Executive Retirement Plan*) : ce plan à prestations définies propose une retraite égale à 2,5 % de la rémunération moyenne des trois dernières années travaillées par année de service, avec un maximum de 50 % (soit 20 années de service) incluant la retraite obtenue par le plan *U.S. Qualified Pension Plan*. Les engagements liés à ce plan sont comptabilisés par BIC CORPORATION conformément à la norme IAS 19. Au 31 décembre 2015, les engagements retraite pour Mario Guevara s'élevaient à 11 254 098 dollars américains (10 232 480 dollars américains au titre du *Supplementary Executive Retirement Plan* et 1 021 618 dollars américains au titre du *U.S. Qualified Pension Plan*). Au 31 décembre 2015, Mario Guevara a acquis un droit à retraite égal à $2,5\% \times 20$ années de service = 50 % de la rémunération moyenne des trois dernières années travaillées (soit, à titre indicatif, une retraite fixe égale à 846 000 dollars américains payable à partir de l'âge de 57 ans, s'il avait arrêté son activité au 31 décembre 2015).

Le bénéfice des prestations prévues par le plan suppose d'avoir eu la qualité de Bénéficiaire pendant une période minimum de 5 années.

- c) François Bich et Marie-Aimée Bich-Dufour participent au régime complémentaire de retraite des cadres de Direction de BIC en France. Ce plan est un plan à prestations définies de type additif et relève de l'article 39 du Code Général des Impôts. Il propose une retraite supplémentaire aux régimes obligatoires égale à 1,25 % de la rémunération moyenne des trois dernières années travaillées par année de participation au plan, avec un maximum de 25 % (soit 20 années). De plus, l'ensemble des retraites obligatoires et supplémentaires ne pourront pas dépasser un taux de remplacement de 50 %. Les engagements liés à ce plan sont provisionnés par SOCIÉTÉ BIC conformément à la norme IAS 19. Au 31 décembre 2015, l'engagement au titre de ce plan s'élevait à 5 660 821 euros pour François Bich et 3 060 216 euros pour Marie-Aimée Bich-Dufour. Au 31 décembre 2015, François Bich a acquis un droit à retraite égal à $1,25\% \times 20$ années de service = 25 % de la rémunération moyenne des trois dernières années travaillées (soit, à titre indicatif, une retraite égale à 198 500 euros, s'il avait arrêté son activité au 31 décembre 2015) et Marie-Aimée Bich-Dufour a acquis un droit à retraite égal à $1,25\% \times 20$ années de service = 25 % de la rémunération moyenne des trois dernières années travaillées (soit, à titre indicatif, une retraite égale à 104 700 euros, si elle avait arrêté son activité au 31 décembre 2015).

Le bénéfice des prestations prévues par le plan suppose d'avoir eu la qualité de Bénéficiaire pendant une période minimum de 5 années consécutives, d'avoir achevé sa carrière au sein du Groupe, d'avoir liquidé ses retraites au titre du régime de base et des régimes complémentaires de retraite.



**3.3.1.7. Rémunérations exceptionnelles (versées à l'entrée ou à l'issue d'un mandat)**

Aucun engagement de rémunération exceptionnelle à verser à l'issue de leur mandat n'a été pris avec les mandataires sociaux.

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 1 ^{re} nomination : 2 juin 1986 Fin du mandat : AG statuant en 2016 sur les comptes de 2015		X	X				X	X
Mario Guevara Directeur Général Début du mandat : 1 ^{er} mars 2006 Fin du mandat : AG statuant en 2016 sur les comptes de 2015				X (Voir partie 3.3.1.6.)			X	X
François Bich Directeur Général Délégué Début du mandat : 15 décembre 1988 Fin du mandat : fin du mandat du Directeur Général				X (Voir partie 3.3.1.6.)			X	X
Marie-Aimée Bich-Dufour Directeur Général Délégué Début du mandat : 22 mars 1995 Fin du mandat : fin du mandat du Directeur Général				X (Voir partie 3.3.1.6.)			X	X

(a) Mario Guevara n'est titulaire d'aucun contrat de travail au sein de SOCIÉTÉ BIC. Il est par ailleurs Chief Executive Officer des sociétés de droit américain BIC CORPORATION et BIC INTERNATIONAL. Il n'est pas prévu d'indemnités de rupture pour ces fonctions, auxquelles il peut être mis fin à tout moment.

3.3.2. OPÉRATIONS RÉALISÉES PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX SUR LES TITRES DE LA SOCIÉTÉ EN 2015 (ARTICLE L. 621-18-2 DU CODE MONÉTAIRE ET FINANCIER)

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	Acquisition	Type et nombre d'opérations			Nombre de titres
		Cession	Échange	Autre	
Elizabeth Bastoni	-	1	-	-	336
Mario Guevara	-	1	-	-	9 055





3.3.3. PARTICIPATION DES SALARIÉS DANS LE CAPITAL DE L'ÉMETTEUR

3.3.3.1. Contrats d'intéressement et de participation

Il n'existe pas de contrat 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.

3.3.3.2. Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux 10 premiers salariés non mandataires sociaux attributaires et options levées

TABLEAU K

(Tableau 9 selon Position-Recommandation N° 2009-16 de l'AMF)

Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux 10 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 10 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 10 premiers salariés de l'émetteur et de ces sociétés, dont le nombre d'options ainsi souscrites est le plus élevé	9 000	50,01	13 déc. 2015	8
	11 800	49,62	10 déc. 2015	10
	1 350	40,18	9 déc. 2016	11
	3 180	47,99	14 déc. 2017	12
	14 500	63,71	15 déc. 2018	13
TOTAL	39 830	54,39		

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.

3.3.3.3. Attributions gratuites d'actions avec ou sans condition 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 et des Nominations, 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 à trois ans.

Pour les plans en cours depuis 2013, la performance est évaluée sur trois ans 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.

Après cette période de trois ans pour accomplir la performance demandée, les actions qui seront définitivement acquises seront ensuite incessibles pendant trois années supplémentaires.

En 2015, 176 740 actions avec conditions de performance ont été attribuées à 539 bénéficiaires.

En 2014, 159 660 actions avec conditions de performance ont été attribuées à 536 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 et des Nominations, de mettre en place une politique d'attribution gratuite d'actions sans condition de performance.

La période d'acquisition est de quatre ans. Après cette période de quatre ans, les actions qui seront définitivement acquises seront ensuite incessibles pendant deux années supplémentaires pour les bénéficiaires résidents fiscaux français.

En 2015, 21 700 actions sans condition de performance ont été attribuées à 258 bénéficiaires.

En 2014, 19 700 actions sans condition de performance ont été attribuées à 243 bénéficiaires.

Le nombre global d'actions attribuées est indiqué dans la Note 22 des comptes consolidés.



**ACTIONS GRATUITES ATTRIBUÉES ET REMISES EN 2015 AUX 10 PREMIERS SALARIÉS DU GROUPE NON MANDATAIRES SOCIAUX**

Actions gratuites attribuées et remises gratuitement aux 10 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
<ul style="list-style-type: none">Actions attribuées durant l'exercice par l'émetteur et par toute société comprise dans le périmètre d'attribution des actions, aux 10 salariés de l'émetteur et de toute société comprise dans ce périmètre, dont le nombre d'actions ainsi attribuées est le plus élevé ^(a)	54 250	6 217 593	10 mars 2018	10 mars 2021	11 P
<ul style="list-style-type: none">Actions remises durant l'exercice par l'émetteur et par toute société comprise dans le périmètre d'attribution des actions, aux 10 salariés de l'émetteur et de toute société comprise dans ce périmètre, dont le nombre d'actions ainsi remises est le plus élevé ^(a)	384	17 318	14 mars 2015	14 mars 2015	2 S
	228	9 282	11 mars 2015	11 mars 2017	4 S
	15 800	570 380	10 mars 2015	10 mars 2015	5 P
	13 630	883 360	14 mars 2015	14 mars 2018	8 P

(a) Ces actions sont toutes attribuées avec conditions de performance.



3.4. Mandats et fonctions des administrateurs et de la Direction Générale au 31 décembre 2015

PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

MONSIEUR BRUNO BICH



Président du Conseil d'Administration ^(a)

Origine de l'élection

Article L. 225-18 du Code de commerce

Administrateur indépendant

Non

Date de 1^{re} nomination

AG du 2 juin 1986

Échéance

AG statuant en 2016 sur les comptes de l'exercice 2015

Membre d'un comité

Non

Adresse professionnelle

SOCIÉTÉ BIC
14, rue Jeanne-d'Asnières
92110 Clichy – France

Principale activité

- Bruno Bich a été Président et Directeur Général de SOCIÉTÉ BIC du 27 mai 1993 au 28 février 2006.
- Depuis le 1^{er} mars 2006, il est Président du Conseil d'Administration.

Autres mandats ou fonctions en cours

- Président du Conseil d'Administration – Cello Plastic Products Private Ltd. ^(b) – Inde
- Président du Conseil d'Administration – Cello Stationery Products Private Ltd. ^(b) – Inde
- Président du Conseil d'Administration – Cello Tips and Pens Private Ltd. ^(b) – Inde
- Président du Conseil d'Administration – Cello Writing Aids Private Ltd. ^(b) – Inde
- Président du Conseil d'Administration – Cello Writing Instruments and Containers Private Ltd. ^(b) – Inde
- Président du Conseil d'Administration – Pentek Pen and Stationery Private Ltd. ^(b) – Inde
- Président du Conseil d'Administration – Cello Pens Private Ltd. ^(b) – Inde
- Administrateur, Membre du Comité de Contrôle – Seb ^(c) – France
- Membre de l'International Advisory Board – Edhec – France
- Trustee – Harlem Academy – États-Unis

Mandats ou fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés (hors Groupe BIC)

- Membre du Conseil de Surveillance – Bluwan – France
- Cofondateur, Membre du Conseil de Surveillance – Management Institute of Paris – M.I.P. (fusion avec le groupe Edhec) – France

Biographie

Depuis le 1^{er} mars 2006, Bruno Bich est Président du Conseil d'Administration de SOCIÉTÉ BIC (holding du Groupe BIC). En 1993, il avait été nommé Président-Directeur Général de SOCIÉTÉ BIC, succédant ainsi à Marcel Bich, fondateur de l'entreprise.

Avant 1993, Bruno Bich a été pendant neuf ans Président et Directeur Général de BIC CORPORATION, la filiale américaine du Groupe. Il y avait précédemment occupé différents postes dont celui de Vice-Président en charge des ventes et du marketing et celui de Directeur des Ventes.

Bruno Bich est diplômé en marketing et finance de l'Université de New York et a débuté sa carrière au sein du Département Corporate Finance de la banque d'affaires White Weld & Company, où il travailla cinq ans avant de rejoindre BIC.

(a) En mai 2016, Bruno Bich succèdera à Mario Guevara dans les fonctions de Directeur Général.

(b) Groupe BIC.

(c) Société cotée.





DIRECTEUR GÉNÉRAL ET ADMINISTRATEUR

MONSIEUR MARIO GUEVARA



Directeur Général et administrateur ^(a)

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

Directeur Général : 1^{er} mars 2006

Échéance

AG statuant en 2016 sur les comptes de l'exercice 2015

Membre d'un comité

Non

Adresse professionnelle

BIC INTERNATIONAL
One BIC Way
Suite 1
Shelton,
CT 06484 – 6299 – États-Unis

Principale activité

- Directeur Général de SOCIÉTÉ BIC depuis le 1^{er} mars 2006

Autres mandats ou fonctions en cours

- Président du Conseil d'Administration, Directeur Général – BIC CORPORATION ^(b) – États-Unis
- Directeur Général, Administrateur – BIC INTERNATIONAL Co. ^(b) – États-Unis
- Administrateur – BIC Japan Co. Ltd. ^(b) – Japon

Mandat ou fonction exercés au cours des cinq dernières années et expirés (hors Groupe BIC)

Sans objet

Biographie

Directeur Général de SOCIÉTÉ BIC depuis le 1^{er} mars 2006, Mario Guevara a commencé sa carrière chez BIC en 1992 en qualité de Manager de BIC MEXICO avant de devenir Responsable du continent sud-américain en 1998. Il a ensuite occupé les fonctions de Président de BIC CORPORATION en charge des Amériques du Nord, centrale et du Sud de 2001 au 10 mars 2004, puis Directeur Général Délégué en charge des opérations de SOCIÉTÉ BIC jusqu'au 28 février 2006.

(a) En mai 2016, Bruno Bich succèdera à Mario Guevara dans les fonctions de Directeur Général.

(b) Groupe BIC.





DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ ET ADMINISTRATEUR

MONSIEUR FRANÇOIS BICH



66 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 2015, cette holding détenait 26,37 % du capital de SOCIÉTÉ BIC, représentant 36,40 % des droits de vote.

Directeur Général Délégué et administrateur ^(a)

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 ratifié par l'AG du 29 mai 1978

Échéance

AG statuant en 2017 sur les comptes de l'exercice 2016

Membre d'un comité

Non

Adresse professionnelle

SOCIÉTÉ BIC
14, rue Jeanne-d'Asnières
92110 Clichy – France

Principales activités

- Directeur Général Délégué de SOCIÉTÉ BIC depuis le 15 décembre 1988
- Responsable de l'activité Briquets du Groupe BIC

Autres mandats ou fonctions en cours

- Président – Société du Briquet Jetable 75 (« BJ 75 ») ^(b) – France
- Président du Conseil de Surveillance – SOCIÉTÉ M.B.D. – France

Mandat ou fonction exercés au cours des cinq dernières années et expirés (hors Groupe BIC)

Sans objet

Biographie

Entré dans le Groupe le 1^{er} mars 1969, François Bich est administrateur depuis le 30 septembre 1977 et Directeur Général Délégué de SOCIÉTÉ BIC depuis le 15 décembre 1988. Il est également responsable de l'activité Briquets du Groupe BIC. Il est Président de la Société du Briquet Jetable 75 depuis sa création en 1975.

(a) Depuis le 1^{er} mars 2016, François Bich n'est plus Directeur Général Délégué et Responsable de l'activité Briquets.

(b) Groupe BIC.





ADMINISTRATEURS

MADAME ELIZABETH BASTONI



50 ans

Nationalité :
Américaine

Nombre d'actions
BIC détenues :
500

Administrateur

Origine de l'élection

Article L. 225-18 du Code de commerce

Administrateur indépendant

Oui

Date de 1^{re} nomination

AG du 15 mai 2013

Échéance

AG statuant en 2016 sur les comptes de l'exercice 2015

Membre d'un comité

Comité des Rémunérations et des Nominations

Adresse professionnelle

Bastoni Consulting Group, LLC
2606 E Garfield Street
Seattle, WA 98112
États-Unis

Principale activité

- Présidente de Bastoni Consulting Group, LLC (société non cotée)

Autre mandat ou fonction en cours

Sans objet

Mandats ou fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés (hors Groupe BIC)

- Responsable des Ressources Humaines à B.M.G.I. – États-Unis
- Conseil en Ressources Humaines – EBB LLC – États-Unis
- Administrateur, Président du Comité des Rémunérations – Rezidor Hotel Group ^(a) – Suède
- Administrateur, Président du Comité des Rémunérations – Carlson Wagonlit Travel – France
- Vice-Président Exécutif, Ressources Humaines et Communication – Carlson – États-Unis

Biographie

De nationalité américaine, Elizabeth Bastoni est diplômée d'un *Bachelor of Arts* avec une spécialité en comptabilité de Providence College, Providence, RI (États-Unis). Elle est titulaire d'un diplôme supérieur en langue et civilisation française de la Sorbonne (Paris IV). Elle est ancienne élève de l'École du Louvre.

Ayant vécu et travaillé plus de 18 ans en France, Elizabeth Bastoni a occupé divers postes au sein des sociétés KPMG, Lyonnaise des Eaux et Thales à Paris. De 2005 à 2010, elle a été Directrice des Rémunérations, des Avantages sociaux et de la Mobilité internationale de The Coca-Cola Company à Atlanta, GA (États-Unis).

Puis de février 2011 à octobre 2012, elle a occupé le poste de Vice-Président Exécutif – Ressources Humaines et Communication du Groupe Carlson, et de mars 2011 à octobre 2012 celui d'Administrateur – Président du Comité des Rémunérations de Carlson Wagonlit Travel. Elle a été également administrateur et Président du Comité des Rémunérations du groupe The Rezidor Hotel d'avril 2011 à avril 2013.

(a) Société cotée.



MADAME MARIE-PAULINE CHANDON-MOËT, NÉE BICH



48 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 2015, cette holding détenait 26,37 % du capital de SOCIÉTÉ BIC, représentant 36,40 % des droits de vote.

Administrateur

Origine de l'élection

Article L. 225-18 du Code de commerce

Administrateur indépendant

Non

Date de 1^{re} nomination

AG du 28 mai 2003

Échéance

AG statuant en 2017 sur les comptes de l'exercice 2016

Membre d'un comité

Non

Mandats ou fonctions en cours

- Membre du Conseil de Surveillance – SOCIÉTÉ M.B.D. – France
- Président – Ferrand SAS – France

Mandat ou fonction exercés au cours des cinq dernières années et expirés (hors Groupe BIC)

Sans objet

Biographie

Marie-Pauline Chandon-Moët est administrateur 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).





MONSIEUR JOHN GLEN



56 ans

Nationalité :
Britannique

Nombre d'actions BIC
détenues :
500

Administrateur

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 2018 sur les comptes de l'exercice 2017

Membre d'un comité

Président du Comité d'Audit

Adresse professionnelle

THE BUCCLEUCH GROUP
27 Silvermills Court
Henderson Place Lane
Edinburgh EH3 5DG – Royaume-Uni

Principale activité

- Directeur Général du Groupe Buccleuch (Royaume-Uni – non coté)

Autres mandats ou fonctions en cours

- Administrateur – Thames River Property Investment Trust ^(a) - Royaume-Uni
- Membre du Conseil – The Three Stills Company - Royaume-Uni

Mandat ou fonction exercés au cours des cinq dernières années et expirés (hors Groupe BIC)

Sans objet

Biographie

John Glen, écossais, est Directeur Général du Groupe Buccleuch (Édimbourg, Royaume-Uni – non coté), holding d'un groupe familial opérant dans l'industrie et les métiers agricoles.

Auparavant, il a notamment exercé diverses fonctions chez Unilever et a été Directeur Financier du Groupe Air Liquide de 2000 à juin 2008 et Vice-Président du Conseil de Surveillance de l'EFRAG (*European Financial Reporting Group*) pendant quatre ans. Il est membre du *Chartered Institute of Certified Accountants* et titulaire d'un Master en comptabilité et en économie de l'Université d'Édimbourg.

(a) Société cotée.





MADAME MARIE-HENRIETTE POINSOT, NÉE BICH



54 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 2015, cette holding détenait 26,37 % du capital de SOCIÉTÉ BIC, représentant 36,40 % des droits de vote.

Administrateur

Origine de l'élection

Article L. 225-18 du Code de commerce

Administrateur indépendant

Non

Date de 1^{re} nomination

AG du 21 mai 1997

Échéance

AG statuant en 2018 sur les comptes de l'exercice 2017

Membre d'un comité

Comité des Rémunérations et des Nominations

Mandats ou fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés (hors Groupe BIC)

- Directeur Stratégie – Options SAS – France
- Membre du Comité de la Stratégie – Options SAS – France

Biographie

Marie-Henriette Poinsot a été Directeur Stratégie et Membre du Comité de la Stratégie du Groupe Options (non coté – 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 Directeur Administratif Adjoint de SOCIÉTÉ BIC.





MONSIEUR FRÉDÉRIC ROSTAND



53 ans

Nationalité :
Française

Nombre d'actions BIC
détenues :
1 000

Administrateur

Origine de l'élection

Article L. 225-18 du Code de commerce

Administrateur indépendant

Oui

Date de 1^{re} nomination

AG du 28 mai 2003

Échéance

AG statuant en 2017 sur les comptes de l'exercice 2016

Membre d'un comité

Président du Comité des Rémunérations et des Nominations

Adresse professionnelle

SODIAAL
1-3, rue des Italiens
75009 Paris – France

Principale activité

- Directeur Général du Groupe SODIAAL (France – société non cotée)

Autres mandats ou fonctions en cours

- Directeur Général – Sodiaal Union – France
- Administrateur, Directeur Général – Sodiaal International – France
- Administrateur – Entremont Alliance – France
- Membre du Conseil de Surveillance – Candia – France
- Administrateur – Eurosérum – France
- Administrateur – Monts & Terroirs (ex-Juragruyere) – France
- Vice-Président-Directeur Général – CF&R Gestion (Compagnies des Fromages & RichesMonts) – France
- Vice-Président du Conseil d'Administration – CF&R Gestion (Compagnies des Fromages & RichesMonts) – France
- Administrateur – Nutribio – France
- Président du Conseil de Surveillance – Yoplait SAS – France
- Membre du Conseil de Direction – Orlait – France
- Administrateur – Fondation des Foyers de Charité – France
- Directeur Général – 3A Groupe – France
- Administrateur – Bonilait Protéines – France
- Administrateur – Boncolac – France
- Représentant permanent du Président (Sodiaal International) – Sodiaal Franchise – France



MONSIEUR FRÉDÉRIC ROSTAND

Mandats ou fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés (hors Groupe BIC)

- Administrateur – 3A Groupe – France
- Président du Directoire – Générale de Santé SA ⁽¹⁾ – France
- Président – Compagnie Générale de Santé SAS – France
- Président-Directeur Général – Générale de Santé Cliniques – France
- Administrateur – GIE Générale de Santé – France
- Administrateur – GIE Générale de Santé Hospitalisation – France
- Représentant permanent de Compagnie Générale de Santé au Conseil d'Administration – Conectis Santé – France
- Représentant permanent de Compagnie Générale de Santé au Conseil d'Administration – Hôpital Privé Beauregard (anciennement Provence Santé) – France
- Représentant permanent de Compagnie Générale de Santé au Conseil d'Administration – Sam Bio – France
- Représentant permanent de Compagnie Générale de Santé au Conseil d'Administration – École Européenne de Chirurgie – France
- Représentant permanent de Sogur au Conseil d'Administration – Cofindex – France
- Administrateur – Fondation d'entreprise Générale de Santé – France
- Représentant permanent de Compagnie Générale de Santé au Conseil d'Administration – Financière la Providence – France
- Représentant permanent de Générale de Santé Cliniques au Conseil d'Administration – Générale de Santé Domicile – France
- Représentant permanent de Générale de Santé Cliniques au Conseil d'Administration – Immobilière de Santé – France
- Représentant permanent de Générale de Santé Cliniques au Conseil d'Administration – Pass – France
- Administrateur – Louis Delhaize SA – Belgique

Biographie

Diplômé de l'Institut d'Études Politiques de Paris et de l'École des Hautes Études Commerciales, Frédéric Rostand a débuté sa carrière au sein de divers établissements financiers entre 1987 et 1996. Il a ainsi été en particulier Directeur de Worms & Cie Développement, puis Directeur Financier de Worms & Cie.

Au sein du Groupe Saint-Louis Sucre entre 1996 et 2007, Frédéric Rostand a d'abord occupé les fonctions de Directeur Financier, puis de Directeur Général Adjoint et de Directeur Général. Il a ensuite été nommé Président du Directoire de Saint-Louis Sucre en 2001 et membre du Directoire de Südzucker AG en 2002.

De 2007 à 2010, Frédéric Rostand a été Président du Directoire du Groupe Générale de Santé.

Depuis le 22 juin 2011, il est Directeur Général du Groupe Sodial.

(1) Société cotée.





SOCIÉTÉ M.B.D.



Nombre d'actions BIC détenues :
26,37 % du capital,
représentant 36,40 %
des droits de vote
(au 31 décembre 2015)

Administrateur

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 2018 sur les comptes de l'exercice 2017

Membre d'un comité

Comité d'Audit

Siège social

1, place Paul-Verlaine
92100 Boulogne-Billancourt – France

Représentant permanent et Gérant

Monsieur Édouard BICH
51 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

Autres mandats ou fonctions en cours

Membre du Conseil de Surveillance – Digital Fashion Group SAS (société non cotée) – France

Membre de l'Executive Board for Europe, the Middle East and Africa – The Wharton School – États-Unis

Gérant – Platypus Capital SPRL (société non cotée) – Belgique

Mandat ou fonction exercé au cours des cinq dernières années et expiré (hors Groupe BIC)

Sans objet

Détient des actions BIC directement et indirectement (par le biais de la détention d'actions de SOCIÉTÉ M.B.D.).

Autre mandat ou fonction en cours

Sans objet

Mandat ou fonction exercés au cours des cinq dernières années et expirés (hors Groupe BIC)

Sans objet



MONSIEUR PIERRE VAREILLE



Administrateur

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 2018 sur les comptes de l'exercice 2017

Membre d'un comité

Comité d'Audit

Adresse professionnelle

CONSTELLIUM
Max Högger-Strasse 6
8048 Zürich – Suisse

Principale activité

- Chief Executive Officer de CONSTELLIUM N.V. (Pays-Bas – société cotée à New York)

Autres mandats ou fonctions en cours

- Président du Conseil d'Administration – CONSTELLIUM Switzerland AG – Suisse
- Administrateur – VERALLIA – France

Mandats ou fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés (hors Groupe BIC)

- Président – CONSTELLIUM France Holdco SAS – France
- Président – Directeur Général – FCI SA – France
- Président – FCI Holding – France
- Président – FCI AUTOMOTIVE HOLDING SAS – France
- Président – Directeur Général – FCI USA, Inc. – États-Unis
- Administrateur – FCI Asia Pte Ltd. – Singapour
- Président – Association des Centraliens – France

Biographie

Pierre Vareille a été nommé Chief Executive Officer de CONSTELLIUM à effet du 1^{er} mars 2012.

Pierre Vareille possède une expérience de tout premier plan dans la gestion d'entreprises industrielles au niveau mondial. Il a débuté sa carrière en 1982 chez Vallourec où il a occupé divers postes dans la fabrication, le contrôle de gestion, les ventes et la stratégie, avant d'être nommé Directeur Général de plusieurs filiales. Après avoir occupé différents postes de Direction Générale chez GFI Aerospace, Faurecia et Pechiney, il a exercé, de 2004 à 2008, les fonctions de Chief Executive de l'équipementier automobile anglais Wagon Plc (société cotée à Londres) et, de 2008 à 2011, celles de Président-Directeur Général de FCI, un leader mondial dans la fabrication de connecteurs électroniques.

Il 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.

58 ans

Nationalité :
Française

Nombre d'actions BIC
détenues :
1 000





DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ

MADAME MARIE-AIMÉE BICH-DUFOUR



Directeur Général Délégué

Date de nomination

CA du 22 mars 1995

Adresse professionnelle

SOCIÉTÉ BIC
14, rue Jeanne-d'Asnières
92110 Clichy – France

Principales activités

- Directeur Général Délégué de SOCIÉTÉ BIC
- Directeur Juridique du Groupe BIC ^(a)

Autres mandats ou fonctions en cours

- Représentant de SOCIÉTÉ BIC au Conseil d'Administration – Association Nationale des Sociétés par Actions (ANSA) – France
- Représentant de SOCIÉTÉ BIC au Conseil d'Administration – METI (Mouvement des Entreprises de Taille Intermédiaire) – France
- Administrateur – BIC Australia Pty. Ltd. ^(b) – Australie
- Gérant – BIC GmbH ^(b) – Allemagne
- Administrateur – BIC Viorex SA ^(b) – Grèce
- Président du Conseil d'Administration – BIC (NZ) Ltd. ^(b) – Nouvelle-Zélande
- Administrateur – BIC Portugal SA ^(b) – Portugal
- Administrateur – BIC Holdings Southern Africa (Pty.) Ltd. ^(b) – Afrique du Sud
- Administrateur – BIC Iberia SA ^(b) – Espagne
- Administrateur – BIC (Malawi) Ltd. ^(b) – Malawi

Mandat ou fonction exercés au cours des cinq dernières années et expirés (hors Groupe BIC)

Sans objet

Biographie

Depuis le 25 mars 1995, Marie-Aimée Bich-Dufour est l'un des Directeurs Généraux Délégués de SOCIÉTÉ BIC et Directeur Juridique du Groupe BIC. Avant son entrée dans le Groupe, elle a été avocat au Barreau de Paris pendant 12 ans.

Elle est titulaire d'une Maîtrise en Droit Privé et du Certificat d'Aptitude à la Profession d'Avocat.

57 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 2015, cette holding détenait 26,37 % du capital de SOCIÉTÉ BIC, représentant 36,40 % des droits de vote.

(a) Depuis le 1^{er} février 2016, Marie-Aimée Bich-Dufour n'est plus Directeur Juridique.

(b) Groupe BIC.





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.





GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE



COMMENTAIRES SUR L'EXERCICE

4.1. Analyse de l'activité et des résultats consolidés	146
Le Groupe en 2015	146
Performance du Groupe en 2015 par activité	148
Performance du Groupe en 2015 par zone géographique	150
4.2. Situation financière et trésorerie	153
4.3. Gestion des risques de change et de taux d'intérêt	154
Gestion des risques de change sur les marchés internationaux	154
Gestion du risque de taux d'intérêt	154
4.4. Dividendes	155
4.5. Investissements	156
Principaux investissements au cours des dernières années	156
Principaux investissements en 2015	156
Principaux investissements en cours : distribution géographique et méthode de financement	157
Principaux investissements futurs	157
4.6. Perspectives pour 2016 et stratégie	158
Tendances opérationnelles 2016	158
Priorités stratégiques à long terme	158
Risques et opportunités	158
Objectifs de performance	158
Événements récents	159





4.1. Analyse de l'activité et des résultats consolidés

LE GROUPE EN 2015

Événements 2015

Avril	La technologie de piles à combustible portables de BIC est vendue à Intelligent Energy pour 14 millions d'euros. La transaction comprend tous les actifs (brevets, technologie afférente et savoir-faire).
Octobre	Le Groupe BIC présente un projet d'investissement destiné à moderniser son outil industriel dans le Pas-de-Calais. Étalaé sur cinq ans, il inclut un investissement de 12 millions d'euros dans l'extension de l'outil de production de Samer.
Décembre	BIC augmente sa participation dans Cello Pens à hauteur de 100 % pour un montant de 5,4 milliards de roupies indiennes (environ 74 millions d'euros).

En 2015, BIC a dégagé un chiffre d'affaires de 2 241,7 millions d'euros (soit +6,2 % à base comparable⁽¹⁾) et un résultat d'exploitation normalisé⁽¹⁾ de 432,0 millions d'euros (19,3 % du chiffre d'affaires). Le résultat net part du Groupe s'élève à 325,1 millions d'euros et le bénéfice net part du Groupe par action (BNPA) à 6,89 euros.

En 2015, BIC a réalisé 86 % de ses ventes dans l'activité Grand Public (papeterie, briquets, rasoirs et autres produits) et 14 % dans le secteur des produits publicitaires et promotionnels.

Grand Public

- Dans la catégorie Papeterie, le chiffre d'affaires a augmenté de 3,6 % à base comparable. En Europe, le chiffre d'affaires de BIC a progressé de près de 10 % et a affiché une légère hausse en Amérique du Nord. Dans les pays en croissance, le chiffre d'affaires a progressé légèrement.
- Dans la catégorie Briquets, le chiffre d'affaires a affiché une croissance de 8,3 % à base comparable. En Europe, BIC a enregistré une croissance d'environ 5 % et en Amérique du Nord, le chiffre d'affaire a progressé de près de 10 %. Dans les pays en croissance, le chiffre d'affaires 2015 a affiché une croissance à deux chiffres.
- Dans la catégorie Rasoirs, le chiffre d'affaires a augmenté de 11,9 % à base comparable, avec une forte croissance en Europe et une progression à deux chiffres en Amérique du Nord. Les pays en croissance ont affiché une progression à deux chiffres.

Produits Publicitaires et Promotionnels

Le chiffre d'affaires de BIC Graphic a augmenté de 1,6 % à base comparable.

En 2015, BIC a continué d'investir dans le développement de sa marque pour renforcer son image et sa notoriété auprès de ses clients et consommateurs, tant sur les marchés développés que sur les marchés en croissance. Notre objectif est de fabriquer des produits de qualité constante à un coût réduit, soit en interne avec nos propres technologies, soit, dans une moindre mesure, en faisant appel à la sous-traitance pour accroître notre flexibilité.

(1) Voir glossaire § 8.9.





COMPARAISON DES CHIFFRES CLÉS 2014-2015

(en millions d'euros)	Variation par rapport à 2014			
	2014	2015	En publié	À base comparable ^(a)
CHIFFRE D'AFFAIRES	1 979,1	2 241,7	+ 13,3 %	+ 6,2 %
Marge brute	971,1	1 113,0	+ 14,6 %	-
Résultat d'exploitation normalisé ^(a)	370,0	432,0	+ 16,7 %	-
Résultat d'exploitation	369,3	439,9	+ 19,1 %	-
Résultat financier	11,1	26,8	-	-
Résultat avant impôts	380,4	466,7	+ 22,7 %	-
Impôts sur les bénéfices	(114,2)	(140,2)	-	-
Quote-part de résultat dans les coentreprises	-	-	-	-
Résultat net consolidé	266,2	326,5	+ 22,7 %	-
Participations ne donnant pas le contrôle	(4,1)	(1,4)	-	-
Résultat net part du Groupe	262,1	325,1	+ 24,0 %	-
BNPA part du Groupe	5,57	6,89	+ 23,7 %	-
Nombre d'actions ^(b)	47 063 465	47 173 339	-	-

(a) voir Glossaire § 8.9.

(b) Nombre moyen d'actions en circulation, net des actions propres.

Le chiffre d'affaires 2015 du Groupe BIC s'établit à 2 241,7 millions d'euros, comparé à 1 979,1 millions d'euros en 2014, en hausse de 13,3 % en publié et de 6,2 % à base comparable.

- L'activité Grand Public a progressé de 6,9 % à base comparable en 2015, avec de solides performances dans toutes les zones géographiques. Les marchés matures ont enregistré une bonne performance avec un chiffre d'affaires en progression de 5,7 % en Europe et de 7,3 % en Amérique du Nord. Dans les marchés en croissance, le chiffre d'affaires total a augmenté de 7,5 % ; celui de l'Amérique latine est en forte croissance.
- Le chiffre d'affaires de BIC Graphic est en hausse de 1,6 % à base comparable.

Le taux de marge brute 2015 s'élève à 49,7 % du chiffre d'affaires, contre 49,1 % en 2014. Hors impact négatif des monnaies argentines en 2015 et vénézuélienne en 2014, il est en hausse de 0,4 point, bénéficiant de la hausse du chiffre d'affaires et de l'impact favorable des matières premières.

Le résultat d'exploitation normalisé 2015 s'élève à 432,0 millions d'euros (marge d'exploitation normalisée : 19,3 %). La marge d'exploitation normalisée de l'activité Grand Public en 2015 s'élève à 21,9 % ; elle progresse de 0,8 point grâce à la progression de la marge brute.

Le résultat d'exploitation 2015 est en hausse de 19,1 % en publié à 439,9 millions d'euros. Le résultat d'exploitation 2015 inclut un total de - 7,9 millions d'euros d'éléments non récurrents.

(en millions d'euros)	2014	2015
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	369,3	439,9
En % du chiffre d'affaires	18,7 %	19,6 %
Éléments non récurrents	0,7	7,9
Dont coûts de restructuration y compris ceux liés à la réorganisation de la distribution au Moyen-Orient et en Afrique	2,9	4,5
Dont plus-values immobilières	-	- 9,2
Dont gains/coûts de restructuration, liés à la vente de Sheaffer	+ 2,4	-
Dont cession de l'activité Piles à combustible, nette des coûts de restructuration	+ 1,9	- 2,2
Dont ajustements du régime de couverture médicale des retraités aux États-Unis	- 13,7	-
Dont impact du rachat des droits de certains retraités aux États-Unis	-	- 4,6
Dont impact de la réévaluation des comptes fournisseurs intercompagnies en Argentine (IAS 21)	-	+ 3,6
Dont impact de la réévaluation des comptes fournisseurs intercompagnies au Venezuela en dollars au taux SICAD II (IAS 21)	+ 7,2	-
RÉSULTAT D'EXPLOITATION NORMALISÉ	370,0	432,0
En % du chiffre d'affaires	18,7 %	19,3 %





MARGE D'EXPLOITATION NORMALISÉE

	2014	2015
Groupe	18,7 %	19,3 %
• Grand Public	21,1 %	21,9 %
• BIC Graphic	3,5 %	3,3 %

Le résultat avant impôt a augmenté de 22,7 % en publié à 466,7 millions d'euros.

Le résultat financier net s'élève à 26,8 millions d'euros, comparé à 11,1 millions d'euros en 2014, en raison principalement de la hausse du dollar américain face à la plupart des devises au cours de l'année qui a généré un impact favorable sur la valorisation des actifs financiers libellés dans cette devise ainsi que des intérêts financiers plus élevés.

Le résultat net Part du Groupe s'élève à 325,1 millions d'euros, en croissance de 24,0 % en publié. Le taux d'imposition 2015 s'élève à 30,0 %.

Le bénéfice net Part du Groupe par action a atteint 6,89 euros, comparé à 5,57 euros en 2014, en hausse de 23,7 %. Le bénéfice net Part du Groupe par action normalisé est en hausse de 21,3 % à 6,77 euros, comparé à 5,58 euros en 2014.

PERFORMANCE DU GROUPE EN 2015 PAR ACTIVITÉ

CHIFFRE D'AFFAIRES ET RÉSULTAT D'EXPLOITATION DU GROUPE BIC PAR CATÉGORIE DE PRODUITS, 2014-2015

(en millions d'euros)	Papeterie		Briquets		Rasoirs		Autres produits Grand Public ^(a)		BIC Graphic	
	Chiffre d'affaires	Résultat d'exploitation	Chiffre d'affaires	Résultat d'exploitation	Chiffre d'affaires	Résultat d'exploitation	Chiffre d'affaires	Résultat d'exploitation	Chiffre d'affaires	Résultat d'exploitation
2014	676,9	83,0	581,6	226,4	380,0	64,7	65,1	(14,3)	275,6	9,6
2015	727,0	83,7	675,7	260,9	452,0	83,3	67,6	(1,2)	319,3	13,1

(a) Voir le glossaire § 8.9.

RÉSULTAT D'EXPLOITATION ET RÉSULTAT D'EXPLOITATION NORMALISÉ^(a) PAR CATÉGORIE DE PRODUITS, 2014-2015

(en millions d'euros)	Papeterie		Briquets		Rasoirs		Autres produits Grand Public ^(a)		BIC Graphic	
	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	Résultat d'exploitation normalisé	Résultat d'exploitation
2014	84,5	83,0	219,3	226,4	67,7	64,7	(11,3)	(14,3)	9,7	9,6
2015	83,4	83,7	257,9	260,9	83,6	83,3	(3,4)	(1,2)	10,4	13,1

(a) Voir le glossaire § 8.9.

Grand Public

Papeterie

En 2015, le chiffre d'affaires de l'activité Papeterie a augmenté de 7,4 % en publié et de + 3,6 % à base comparable. Les volumes de ventes ont progressé de 2 %.

Les bons résultats 2015 ont été tirés par le succès de notre stratégie de « Marques Championnes », la réussite du lancement de nouveaux produits, la poursuite des investissements dans le soutien à la marque et le développement géographique. Nos ventes ont augmenté dans toutes les régions dans lesquelles nous sommes implantés, avec des parts de marché stables ou en progression. Nous avons continué d'investir dans le soutien à la marque en mettant la priorité sur les marchés en forte croissance afin de tirer pleinement profit de la dynamique de ces marchés ; nous avons également augmenté les investissements dans une sélection de pays développés. Nos investissements pour soutenir la

marque ont été consacrés à notre engagement en faveur de l'éducation, à l'instar de notre initiative RSE "Donate a pen" en Afrique du Sud. Nous avons également activement soutenu notre marque et nos Marques Championnes, à travers les campagnes « 4 couleurs » en Europe et les campagnes « Cristal » en Amérique latine, au Moyen-Orient et en Afrique.

- **Marchés matures :** le chiffre d'affaires a enregistré une croissance proche de 10 % en Europe, avec des gains de part de marché dans la plupart des pays, et une légère croissance en Amérique du Nord, grâce notamment aux bons résultats de la rentrée scolaire. Nous avons bénéficié du succès de notre stratégie de « Marques Championnes » avec une croissance soutenue sur nos principaux segments comme les stylos à bille, le coloriage et la correction. Nous avons activement soutenu nos produits avec des programmes de communication comme la campagne *Fight for your write* en Amérique du Nord et la campagne télévisée pour promouvoir la gamme d'apprentissage BIC® Kids en Europe.





- **Marchés en croissance :** le chiffre d'affaires a enregistré une légère croissance, la plupart des régions générant de bonnes performances. Nous avons continué notre expansion dans les principaux pays d'Amérique latine comme le Brésil, où nous sommes devenus leaders dans le coloriage. Nous avons réussi à inverser la tendance au Mexique, où nous avons regagné des parts de marché. Au Moyen-Orient et en Afrique, BIC a enregistré une bonne performance avec des gains de parts de marché et de distribution dans la région. Nous avons également poursuivi la mise en œuvre de notre stratégie de proximité avec la création d'une filiale au Maroc. En Inde, le chiffre d'affaires de Cello Pens est en légère baisse. Dans un marché fortement concurrentiel, les ventes sur le marché domestique ont été stables en raison notamment de notre recentrage sur les produits clés. En décembre, nous avons porté à 100 % notre participation au capital de Cello; nous pourrions ainsi désormais concentrer nos efforts sur l'amélioration des opérations et le renforcement des capacités afin d'accélérer la croissance en 2016 et au-delà.

En 2015, la marge d'exploitation normalisée de la Papeterie a été de 11,5 %, comparée à 12,5 % en 2014, en raison de la hausse des coûts de production et de l'augmentation des investissements de soutien à la marque (activités promotionnelles).

Briquets

Le chiffre d'affaires 2015 des Briquets est en hausse de 16,2 % en publié et de 8,3 % à base comparable. Les volumes de l'année 2015 sont en hausse de 5 %.

- **Marchés matures :** en Europe, les ventes ont progressé d'environ 5 %. L'année a été bonne en Europe du Nord et de l'Ouest. Les pays d'Europe de l'Est ont bien progressé, grâce à des gains de distribution. Dans tous ces pays, nous avons bénéficié de la bonne performance de nos briquets classiques et de nos briquets utilitaires. En Amérique du Nord, la croissance du chiffre d'affaires a été proche de 10 %, tirée par l'impact de l'ajustement des prix au deuxième trimestre 2015, la poursuite des gains de parts de marché et de distribution et par le succès des briquets décorés à valeur ajoutée, notamment les séries en édition limitée comme Fashion, Favorites et Trendsetter. Aux États-Unis, nous avons également bénéficié du succès de notre campagne de marketing *complete the convo* à destination des consommateurs de la génération "Y".
- **Marchés en croissance :** le chiffre d'affaires 2015 a enregistré une croissance à deux chiffres. En Amérique latine, la croissance des ventes a bénéficié de gains de distribution, plus particulièrement au Mexique et au Brésil. Au Moyen-Orient et en Afrique, la croissance a continué à être soutenue grâce à notre stratégie de proximité destinée à gagner en distribution et à améliorer la visibilité. En Asie, le Japon et l'amélioration de la visibilité en magasin sont à l'origine de la solide performance. Nous avons continué à mettre l'accent sur la construction du réseau de distribution au travers des commerces de proximité. En Océanie, la hausse des ventes s'explique par le succès des produits classiques et de ceux à valeur ajoutée.

La marge d'exploitation normalisée 2015 des Briquets s'élève à 38,2 %, comparée à 37,7 % en 2014. Cette amélioration s'explique par la hausse des ventes, l'impact favorable de l'augmentation de prix réalisée au deuxième trimestre aux États-Unis et la baisse des matières premières.

Rasoirs

Le chiffre d'affaires des Rasoirs a augmenté de 18,9 % en publié et de 11,9 % à base comparable. Les volumes 2015 sont en hausse de 1 %.

En 2015, nous avons renforcé nos positions dans toutes les régions. Grâce au positionnement qualité/prix de tous nos produits, nous avons maintenu notre base de consommateurs pour nos produits classiques et nos nouveaux produits nous ont permis d'en conquérir d'autres.

- **Marchés matures :** en Europe, le chiffre d'affaires a fortement progressé. Nous avons continué à enregistrer de bonnes performances, tant en Europe de l'Ouest que de l'Est grâce au succès de nos produits trois-lames comme le BIC® 3 pour homme et le BIC® Miss Soleil® pour femme. En Amérique du Nord, le chiffre d'affaires a enregistré une croissance à deux chiffres et nous avons continué à gagner des parts de marché dans les deux segments homme et femme. La performance provient de notre positionnement de bon rapport qualité/prix sur l'ensemble de notre gamme, ainsi que d'un portefeuille important de nouveaux produits (BIC® Flex 5, BIC® Simply Soleil Click). En 2015, nous avons continué à investir dans la publicité aux États-Unis avec la campagne numérique *Smooth up* pour les rasoirs BIC® Flex 5. Nous avons également lancé une campagne radio en France pour améliorer la notoriété de la marque des rasoirs BIC® 3 pour homme.
- **Marchés en croissance :** le chiffre d'affaires a enregistré une croissance à deux chiffres, avec une bonne performance dans toutes les régions. En Amérique latine, la croissance des ventes s'explique par la solide performance du Mexique et la poursuite de la croissance au Brésil grâce notamment au succès de nos rasoirs trois-lames non rechargeables comme le BIC® Soleil et le BIC® Comfort 3. Au Moyen-Orient et en Afrique, nous avons enregistré des progrès dans toutes les régions et sur toutes les gammes de produits, depuis les lames à double tranchant jusqu'aux rasoirs trois-lames. Nous avons conservé nos positions solides dans nos produits classiques et avons continué de progresser dans les produits à valeur ajoutée.

La marge d'exploitation normalisée 2015 des Rasoirs s'élève à 18,5 %, comparée à 17,8 % en 2014. Elle a bénéficié de la hausse du chiffre d'affaires, de l'impact positif des taux de change sur la marge brute qui a plus que compensé la hausse du soutien à la marque par rapport à l'année dernière.

Autres Produits Grand Public

Le chiffre d'affaires des Autres Produits Grand Public est en hausse de 3,9 % en publié et en baisse de 0,5 % à base comparable.

Le résultat d'exploitation normalisé 2015 s'est établi à - 3,4 millions d'euros, comparé à - 11,3 millions d'euros en 2014, qui comprenaient les dépenses liées au projet de pile à combustible (vendu en avril 2015).

Le chiffre d'affaires de BIC Sport (46 % de la catégorie) s'élève à 31,1 millions d'euros, en hausse de 15,6 % en publié et de 5,0 % à base comparable, grâce au succès de nos *Stand-Up-Paddle*.





Produits Publicitaires et Promotionnels

Le chiffre d'affaires 2015 de BIC Graphic a augmenté de 15,9 % en publié et de 1,6 % à base comparable.

Dans le secteur, qualité, respect des normes de sécurité et marques ont continué de représenter les principaux moteurs de la croissance : les consommateurs reconnaissent la longue expérience de BIC Graphic dans ces domaines. En Europe, les pays du Nord ont continué d'afficher des signes de reprise et la situation dans les pays du Sud a commencé à s'améliorer. En Amérique du Nord, l'activité Produits Publicitaires et Promotionnels a été marquée par la consolidation du secteur et la progression du commerce en ligne.

- **Papeterie** : en Europe, BIC Graphic a confirmé le redressement de ses ventes grâce au succès du lancement de nouveaux produits. En Amérique du Nord, malgré la concurrence sur le segment entrée de gamme, les ventes se sont améliorées grâce au

lancement de nouveaux produits et à notre proposition *good value*. Sur les marchés en croissance, la progression du chiffre d'affaires est due aux bonnes performances enregistrées en Amérique latine et Asie.

- **Hard Goods** : en Europe, les ventes ont été dynamisées par la technologie d'impression innovante BritePix® et les produits-clés comme les sacs et les nécessaires à boire. En Amérique du Nord, nous avons enregistré une bonne performance, soutenue par le succès de la gamme *good value* de produits entrée de gamme, aux nouveaux produits et à la technologie BritePix®.
- **Calendriers** : le secteur du calendrier promotionnel aux États-Unis a rencontré des difficultés et nos ventes ont continué d'être défavorablement impactées.

En 2015, la marge d'exploitation normalisée de BIC Graphic a atteint 3,3 %, comparée à 3,5 % en 2014.

PERFORMANCE DU GROUPE EN 2015 PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

(en millions d'euros)	2014	2015	Variation par rapport à 2014	
			En publié	À base comparable ^(a)
Europe	509,1	527,8	+ 3,7 %	+ 5,3 %
Amérique du Nord	830,1	1 040,1	+ 25,3 %	+ 5,5 %
Marché en croissance	639,8	673,8	+ 5,3 %	+ 7,8 %

(a) Voir le glossaire § 8.9.

IMPACT DES CHANGEMENTS DE PÉRIMÈTRE ET DES FLUCTUATIONS DES TAUX DE CHANGE SUR LE CHIFFRE D'AFFAIRES

(en %)	2014	2015
Périmètre	+ 2,9	- 0,6
Taux de change	- 3,0	+ 7,7
• Dont dollar américain	+ 0,0	+ 8,7
• Dont real brésilien	- 0,9	- 1,7
• Dont peso argentin	- 1,0	+ 0,1
• Dont roupie indienne	+ 0,1	+ 0,5
• Dont peso mexicain	- 0,2	+ 0,1
• Dont Russie et Ukraine	- 0,3	- 0,4

SENSIBILITÉ DES VARIATIONS DES PRINCIPAUX TAUX DE CHANGE SUR LE CHIFFRE D'AFFAIRES

(en %)	2014	2015
+/- 5 % variation du dollar américain	+/- 2,0	+/- 2,2
+/- 5 % variation du real brésilien	+/- 0,5	+/- 0,4
+/- 5 % variation du peso mexicain	+/- 0,2	+/- 0,2





Europe

La zone Europe comprend l'Europe de l'Ouest et l'Europe de l'Est. En 2015, le chiffre d'affaires en Europe s'est établi à 527,8 millions d'euros, soit une progression de 3,7 % en publié et de 5,3 % à base comparable par rapport à 2014.

Grand Public

L'Europe a enregistré une bonne performance en 2015 dans les trois catégories Grand Public, malgré le maintien d'un contexte politique et économique défavorable en Russie et en Ukraine.

- **Dans la Papeterie**, la performance a été bonne dans les pays d'Europe de l'Ouest et d'Europe de l'Est grâce aux ventes de la rentrée scolaire et à la forte demande de certaines de nos lignes de produits comme les BIC® 4-Couleurs™. Nous avons renforcé notre *leadership* et avons continué de gagner des parts de marché dans la plupart des régions, notamment en France, et dans les principaux produits de papeterie comme les stylos à bille, le coloriage et la correction. L'année 2015 a également été marquée par le succès de plusieurs campagnes numériques, dont la campagne de marketing en ligne et le site web BIC® Kids, qui offre un contenu qualitatif autour des activités de coloriage et d'écriture, la page Facebook Mybicpen (BIC® Cristal® et BIC® 4-Couleurs™) ainsi que la campagne télévisuelle pour promouvoir la gamme d'apprentissage BIC® Kids lancée au moment de la rentrée des classes en France.
- **Dans les Briquets**, les bons résultats proviennent de la croissance continue en Europe de l'Ouest et de l'Est grâce à des gains de distribution et une demande des consommateurs pour nos produits qui offrent qualité et sécurité. La majeure partie de la croissance est venue des briquets de poche décorés et de la gamme utilitaire.
- **Dans les Rasoirs**, la croissance a été tirée par des gains de parts de marché dans la plupart des pays, malgré un contexte concurrentiel agressif (niveau élevé de promotions). La hausse des parts de marché a eu lieu dans les segments homme et femme. Nous avons généré de bons résultats dans les rasoirs à trois lames grâce à la montée en gamme du segment trois-lames : les principaux contributeurs ont été les nouveaux produits BIC® Flex 3 Comfort et la gamme BIC® 3 (BIC® 3 Sensitive et BIC® 3 Action).

Produits Publicitaires et Promotionnels

Les pays du Nord ont continué d'afficher des signes de reprise et les pays du Sud ont amorcé une phase d'amélioration. L'expertise de BIC en termes de qualité, de sécurité et de conformité et le lancement du nouveau site web nous ont permis d'offrir un meilleur service et donc de conquérir de nouveaux clients.

Amérique du Nord

La zone Amérique du Nord comprend les États-Unis et le Canada. En 2015, le chiffre d'affaires en Amérique du Nord a atteint 1 040,1 millions d'euros, en hausse de 25,3 % en publié et de 5,5 % à base comparable par rapport à 2014.

Grand Public

BIC a continué d'enregistrer une solide performance aux États-Unis et au Canada. BIC a augmenté sa part de marché dans la plupart des catégories et la performance a continué d'être tirée par nos produits à valeur ajoutée, par une distribution de qualité, ainsi que par l'impact de nos programmes publicitaires et marketing ciblés.

- **Dans la Papeterie**, BIC a enregistré une performance en ligne avec le marché malgré un environnement concurrentiel de plus en plus agressif et l'instabilité du réseau des fournisseurs de bureau. Nous avons continué à nous concentrer sur notre stratégie de « Marques Championnes » (comprenant la gamme Atlantis et Velocity) et sur le lancement de nouveaux produits comme les crayons graphite BIC® X-tra fun, Brite-Liner et les produits de correction Wite-Out®. Aux États-Unis, la performance de BIC a été particulièrement soutenue dans les réseaux des magasins alimentaires, *drugstores* et fournisseurs de bureau. Au Canada, notre performance est tirée par les fournisseurs de bureau. Sur tout le continent, nous avons effectué deux principaux investissements :
 - pour la deuxième année consécutive aux États-Unis et la première fois au Canada, nous avons capitalisé sur notre campagne *BIC Fight for your Write* qui vise à défendre l'écriture manuscrite, en mettant en avant ses avantages en termes d'apprentissage et de développement ;
 - nous avons soutenu le lancement du crayon graphite BIC® X-tra fun qui a été bien reçu par les consommateurs et les clients.
- **Dans les Briquets**, la croissance du chiffre d'affaires a reflété des gains de parts de marché aux États-Unis et au Canada. La solidité de notre performance provient de notre positionnement sécurité et qualité au meilleur prix, de la part plus importante des briquets décorés à valeur ajoutée, de l'ajustement des prix des briquets de poche aux États-Unis et d'une performance soutenue dans les briquets multi-usages. La campagne *complete the convo* pour les briquets de poche qui a connu un fort engouement sur les réseaux sociaux a également contribué à notre réussite.
- **Dans les Rasoirs**, la croissance du chiffre d'affaires a reflété des gains de parts de marché dans le segment du non-rechargeable, malgré une activité promotionnelle agressive. La performance de BIC a été dynamisée par l'élargissement du réseau de distribution, une forte visibilité en magasin, le dynamisme de nos produits d'entrée de gamme, la gamme BIC® Soleil®, la forte croissance de nos nouveaux produits à lame mobile à valeur ajoutée et le lancement de nouveaux produits comme le BIC® Flex 5 pour homme et le BIC® Simply Soleil® Click pour femme. Dans les rasoirs pour homme aux États-Unis, le lancement de BIC® Flex 5 a été soutenu par la campagne numérique *Men, it's time to smooth up* et au Canada par le succès de notre partenariat avec les « Toronto Raptors », l'équipe nationale de basket-ball. Dans les rasoirs pour femme, la gamme BIC® Soleil® a bénéficié d'une importante campagne *Make Your Own Sun* en Amérique du Nord, à la télévision, sur les médias sociaux, en ligne et dans la presse.

Produits Publicitaires et Promotionnels

La consolidation du secteur s'est poursuivie du côté des fournisseurs et des distributeurs et l'activité en ligne a continué de progresser. La gamme *good value*, les nouveaux produits et la technologie BritePix® ont été les principaux moteurs de la croissance dans cette région.





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 2015, le chiffre d'affaires a atteint 673,8 millions d'euros, en hausse de 5,3 % en publié et de 7,8 % à base comparable.

Grand Public

Amérique latine

Les ventes ont enregistré une croissance à deux chiffres en Amérique latine avec une solide performance dans toutes les catégories grâce aux gains de distribution et au lancement de nouveaux produits. Dans toutes les catégories, les ventes ont été soutenues par le succès des programmes marketing comme la campagne publicitaire BIC® Cristal® au Mexique, au Brésil et en Argentine.

- **Papeterie** : BIC a gagné des parts de marché dans les principaux pays grâce notamment aux stylos à bille classiques, aux marqueurs et au coloriage. Le principal moteur de croissance a été le Mexique, où BIC a conservé sa position de leader. Au Brésil, BIC a continué de surperformer le marché avec d'importants gains de parts de marché dans les stylos à bille, les marqueurs et le coloriage. La campagne BIC® Cristal® 360 *your world opens with a BIC Pen* (lancée au Mexique en 2014) a été déployée avec succès au Brésil et en Argentine, avec de solides soutiens dans les médias et des investissements significatifs dans la visibilité en magasin.
- **Briquets** : le chiffre d'affaires 2015 a été tiré par les gains de distribution. Dans les principaux pays comme le Mexique et le Brésil, la stratégie visant à convertir les utilisateurs aux briquets BIC a contribué à améliorer la distribution dans des zones où la consommation et l'utilisation d'allumettes demeurent élevées.
- **Rasoirs** : la croissance des ventes a été tirée par la solide performance des rasoirs à trois-lames comme les BIC® 3, BIC® Comfort 3 et BIC® Soleil®. Le Mexique a enregistré des résultats solides avec des gains de parts de marché en volume et en valeur et nous avons renforcé notre position au Brésil, plus spécialement sur le segment des trois-lames non-rechargeables. Le positionnement de BIC, qualité au meilleur prix, s'est reflété dans chacun des produits du portefeuille, des rasoirs une-lame aux rasoirs trois-lames, pour les hommes et pour les femmes.

Moyen-Orient et Afrique

BIC a franchi de nouvelles étapes dans la mise en place de sa stratégie de proximité avec la création d'une filiale BIC au Maroc. Cette décision est cohérente avec la stratégie entamée il y a quelques années, dont l'objectif est de renforcer sa position au Moyen-Orient et en Afrique. Au cours de l'exercice, BIC a continué de travailler en étroite collaboration avec les distributeurs pour renforcer sa présence et la force de la marque BIC dans la région.

- **Papeterie** : BIC a enregistré une bonne performance, avec des gains de distribution et de parts de marché dans la région. En Afrique du Sud, BIC a gagné des parts de marché pour la troisième année consécutive, renforçant sa position de leader sur la catégorie. BIC a également bénéficié de la campagne « BIC® Cristal® – *it makes the grade* » qui a démarré dans les pays d'Afrique de l'Ouest et sera étendue au reste de la région en 2017.
- **Briquets** : la performance a été satisfaisante dans la région grâce aux ventes importantes de briquets décorés et de briquets utilitaires. L'Afrique du Nord et de l'Ouest ont affiché une solide performance en raison de l'amélioration du réseau de distribution et de la visibilité.
- **Rasoirs** : BIC a enregistré une croissance dans toutes les régions avec une performance solide en Afrique du Sud et du Nord. BIC a conservé une position forte dans les rasoirs classiques et a continué d'élargir son offre avec des produits à valeur ajoutée comme le BIC® Flex 5 lancé en Afrique du Sud.

Asie-Pacifique

BIC a enregistré une bonne performance dans la région, en gagnant des parts de marché dans les trois catégories en Australie et en Nouvelle-Zélande. En Asie, BIC a progressé dans les produits classiques.

- **Papeterie** : BIC a continué de gagner des parts de marché en Océanie grâce aux produits à valeur ajoutée comme les stylos à bille et le coloriage, et grâce à d'importantes activités promotionnelles soutenues par ses principaux distributeurs. En Asie, les ventes ont profité du succès de la gamme asiatique EZ Smooth ainsi que de la licence BIC Minions. En Inde, le chiffre d'affaires de Cello Pens est en légère baisse. Dans un marché fortement concurrentiel, les ventes sur le marché domestique ont été stables en raison notamment de notre recentrage sur les produits clés.
- **Briquets** : en Océanie, BIC a étendu sa position de leader grâce à la distribution de briquets de poche dans les réseaux de stations-service et les magasins de proximité et grâce au succès du lancement de la gamme Utilitaires dans le commerce moderne. En Asie, le chiffre d'affaires a été tiré par les bons résultats enregistrés dans les magasins de proximité.
- **Rasoirs** : BIC a connu une bonne année sur toute la région. En Océanie, BIC a bénéficié de gains de distribution supplémentaires et du lancement de nouveaux produits comme la gamme BIC® Soleil, BIC® 3 et BIC® Flex3. BIC a atteint sa plus importante part de marché en Australie, tout en confirmant sa solide position de leader en Nouvelle-Zélande.

Produits Publicitaires et Promotionnels

Les marchés en croissance ont affiché une bonne performance en Amérique latine où nous avons continué de nous concentrer sur l'expansion des nouvelles catégories.





4.2. Situation financière et trésorerie

À fin 2015, la position nette de trésorerie ⁽¹⁾ s'élève à 448,0 millions d'euros, comparé à 320,2 millions d'euros au 31 décembre 2014.

À fin décembre 2014, la position nette de trésorerie ⁽¹⁾ comprenait 77,1 millions d'euros de valorisation de l'option de vente de Cello Pens. En décembre 2015, BIC a augmenté sa participation dans Cello Pens à hauteur de 100 % pour un montant d'environ 74 millions d'euros.

En 2015, les flux nets de trésorerie liés à l'activité d'exploitation ⁽¹⁾ s'élèvent à 367,1 millions d'euros. Le besoin en fonds de roulement en pourcentage du chiffre d'affaires s'élève à 27,0 % en 2015, comparé à 30,0 % en 2014.

La génération de trésorerie en 2015 intègre le paiement du dividende pour 134,8 millions d'euros, 26,3 millions d'euros de rachats d'actions et 120,7 millions d'euros d'investissements.

PRINCIPAUX AGRÉGATS DU BILAN

(en millions d'euros)	2014 ^(a)	2015
Capitaux propres	1 647,6	1 849,5
Emprunts et dettes financières courants et découverts bancaires	6,2	7,8
Emprunts et dettes financières non courants	78,9	2,4
Trésorerie et équivalents de trésorerie – Actif	352,2	385,2
Autres actifs financiers courants et instruments dérivés	53,3	76,3
Situation nette de trésorerie ^(b)	320,2	448,0
Goodwill nets	307,4	324,9
Immobilisations incorporelles nettes	94,8	96,8
TOTAL BILAN	2 428,9	2 536,2

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) Retraité d'IFRIC 21.

(b) Voir le glossaire § 8.9.

TABLEAU RÉSUMÉ DES FLUX DE TRÉSORERIE

(en millions d'euros)	2014	2015
Marge brute d'autofinancement	354,5	435,6
(Augmentation)/Diminution des besoins en fonds de roulement d'exploitation	10,0	(24,0)
Autres flux d'exploitation	(15,5)	(44,5)
Flux nets de trésorerie liés à l'activité d'exploitation ^(a)	349,0	367,1
Flux nets de trésorerie liés aux activités d'investissement	(88,9)	(113,8)
Flux nets de trésorerie liés aux activités de financement	(172,7)	(227,8)
Flux nets de trésorerie	87,4	25,6
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture	348,5	380,6

(a) Voir le glossaire § 8.9.

(1) Voir le glossaire § 8.9.





4.3. Gestion des risques de change et de taux d'intérêt

GESTION DES RISQUES DE CHANGE SUR LES MARCHÉS INTERNATIONAUX

BIC est présent dans plus de 160 pays et, par conséquent, est sujet aux variations économiques de marché. Notre politique de gestion est de protéger le risque de transactions sur les opérations libellées en devises par l'utilisation de couvertures à terme et optionnelles. Le Groupe ne couvre pas les risques d'écart de conversion sur la consolidation des filiales étrangères, à l'exception des dividendes payés intra-Groupe. Les investissements, directs ou indirects, sont généralement effectués en devise locale.

Le Groupe n'a pas vocation à réaliser des opérations spéculatives. BIC a mis en place une gestion du risque de change uniquement dans le but de protéger ses performances en termes de profitabilité, de liquidité et de sécurité. La Trésorerie Groupe n'est pas un centre de profit. Elle communique mensuellement à la Direction Générale l'état des couvertures de change, en distinguant les opérations échues des opérations non échues, ainsi que le résultat de change rattaché.

Depuis 2000, le Groupe poursuit une politique de couverture de change annuelle qui permet aux filiales de ramener leur exposition à un niveau proche de zéro et de centraliser le risque au niveau de la maison mère, à l'exception des devises non convertibles.

Un processus de *reporting* régulier et commun à toutes les filiales identifie la génération de positions de change pour chaque devise et leur évolution prévisionnelle au cours de l'année. SOCIÉTÉ BIC consolide le risque de change des filiales et couvre, sur les marchés, le risque résiduel.

Le risque de change euro contre dollar reste la principale exposition.

En 2015, l'exposition annuelle de BIC relative aux flux commerciaux a été couverte en moyenne au cours de 1 euro = 1,2374 dollar américain. En ce qui concerne les besoins 2016, au 31 décembre 2015, 90 % de l'exposition identifiée avait fait l'objet d'une couverture ferme ou optionnelle. Le cours moyen obtenu pour 2016 sur les couvertures en place est de 1 euro = 1,1126 dollar américain.

Les autres expositions significatives par ordre d'importance sont le dollar canadien, la livre sterling et le dollar australien. Ces besoins sont couverts entre 80 % et 100 % pour l'ensemble de l'année 2016.

Dès qu'une transaction est réalisée sur les marchés financiers, la Trésorerie Groupe qualifie l'exercice de rattachement et la nature du flux couvert, flux commercial ou flux financier. L'ensemble des produits de couverture utilisés est parfaitement en ligne avec la

qualification de *cash-flow hedge* telle que définie par la norme comptable IAS 32/39. En conséquence, la Trésorerie Groupe n'utilise aucun produit à effet de levier ou à effet désactivant contraire au sens de couverture naturel du Groupe. Cette discipline stricte dans un cadre de marché à forte volatilité est un point fondamental pour la sécurité financière du Groupe.

Le portefeuille d'instruments financiers fait l'objet d'un suivi particulier en temps réel par la Trésorerie Groupe, qui fournit également une évaluation *mark-to-market* mensuelle de chaque position conforme à la norme IAS 32/39.

Tous les instruments financiers sont mis en place avec des établissements bancaires majeurs et par conséquent le risque de contrepartie est très faible. Dans le contexte de crise financière mondiale, les *ratings* de nos contreparties ont pu être affectés négativement, néanmoins la quasi-totalité de nos transactions sont effectuées avec les banques historiques du Groupe BIC qui sont toutes des banques de profil « banque universelle » avec un équilibre de leur portefeuille d'activités qui les rend moins vulnérables aux risques de marché. À ce jour, le *rating* minimal S&P de nos principales contreparties bancaires est de A sur le long terme, la fourchette de *rating* allant de A+ à A-. Suivant la norme IFRS 13, le risque de contrepartie sur les opérations en portefeuille au 31 décembre 2015 a été calculé et jugé non significatif pour faire l'objet d'une écriture spécifique.

Dans les pays pour lesquels il n'existe pas la possibilité de centraliser le risque de change de façon efficiente, l'exposition est gérée localement avec un suivi continu de la Trésorerie Groupe auprès de la filiale locale. Cette exposition se concentre essentiellement sur l'Amérique latine et l'Afrique du Sud. Les filiales produisent localement la plupart des produits qui seront vendus sur leur marché, mais doivent aussi importer certains composants auprès d'autres filiales du Groupe. Les couvertures sont mises en place localement après approbation de la Trésorerie Groupe.

GESTION DU RISQUE DE TAUX D'INTÉRÊT

L'exposition au risque de taux d'intérêt est très limitée. 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 pertinent.





4.4. 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.

Tenant compte de la bonne performance du Groupe en 2015, et confiant dans ses perspectives et dans la pérennité de sa solide

situation financière, le Conseil d'Administration a décidé de proposer le versement d'un dividende ordinaire de 3,40 euros par action et un dividende exceptionnel de 2,50 euros par action lors de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 18 mai 2016. Le taux de distribution (calculé avec le dividende ordinaire) serait ainsi de 49 % en 2015, contre 51 % en 2014.

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)
2014	2,85	51 %
2013	2,60	51 %
2012	2,56	46 %





4.5. Investissements

PRINCIPAUX INVESTISSEMENTS AU COURS DES DERNIÈRES ANNÉES

Dans le domaine des investissements industriels, le Groupe BIC organise sa production sur 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 2004, nous avons réalisé l'acquisition de notre distributeur au Japon (aujourd'hui BIC Japan KK) et de Styphen® en France.

En novembre 2005, BIC a ouvert sa propre unité de production papeterie en Chine.

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 2007, BIC a acquis la société Atchison Products Inc., une société américaine de sacs à usage promotionnel personnalisés par un marquage publicitaire.

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. Norwood Promotional Products est un des leaders dans les calendriers et les produits promotionnels aux États-Unis. 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, le groupe 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, le Groupe BIC a acquis un terrain pour la construction d'une usine d'instruments d'écriture dans la région en forte croissance de l'Afrique et du Moyen-Orient, destinée à renforcer son réseau de production et à mieux répondre à la demande des consommateurs dans cette région. Située en Tunisie près de Bizerte, l'usine est opérationnelle depuis fin 2013. L'investissement total est estimé à environ 12 millions d'euros.

Début 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, le Groupe 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, le Groupe BIC a acquis un terrain à Nantong en Chine (130 km au nord de Shanghai) pour la construction d'une usine de briquets. Avec cette nouvelle usine, le Groupe sera mieux positionné pour fournir le marché asiatique en forte croissance du briquet, et en particulier la Chine. L'investissement total est d'environ 14 millions d'euros.

En juillet 2014, le Groupe 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.

PRINCIPAUX INVESTISSEMENTS EN 2015

En octobre 2015, le Groupe BIC a présenté un projet d'investissement destiné à moderniser son outil industriel dans le Pas-de-Calais. Étale 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⁾).

(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 (04 juillet 2014 ; taux de référence BCE).

(4) 72,69 roupies indiennes = 1 euro (08 décembre 2015 ; taux de référence BCE).





PRINCIPAUX INVESTISSEMENTS EN COURS : DISTRIBUTION GÉOGRAPHIQUE ET MÉTHODE DE FINANCEMENT

Sans objet.

PRINCIPAUX INVESTISSEMENTS FUTURS

Sans objet.





4.6. Perspectives pour 2016 et stratégie

TENDANCES OPÉRATIONNELLES 2016

Groupe

En 2016, nous prévoyons une hausse d'environ 5% du chiffre d'affaires (*mid-single digit*) à base comparable. Hors fortes fluctuations des devises, la marge d'exploitation normalisée devrait décroître entre 100 et 150 points de base, compte tenu de l'accélération des investissements dans le soutien à la marque et dans la R&D, qui ont pour objectif de stimuler la croissance rentable à moyen et long terme. Nous prévoyons également le maintien des flux de trésorerie liés à l'activité d'exploitation, en dépit d'une augmentation des investissements de développement.

Catégories Grand Public

Papeterie

En 2015, le marché de la papeterie a continué de montrer une forte résistance avec une croissance en valeur estimée entre 3% et 5% (*low to mid-single digit*). Selon nous, cette tendance devrait être maintenue sur le moyen terme. Dans ce contexte, toutes les régions devraient bénéficier de cette dynamique, avec différents moteurs :

- la demande d'une meilleure qualité ainsi que des innovations dans les marchés matures ;
- des revenus plus élevés et un meilleur accès à l'éducation dans les marchés en croissance.

En 2016, notre objectif est d'augmenter notre chiffre d'affaires organique entre 5% et 10% (*mid to high-single digit*), grâce à une solide empreinte géographique, à la qualité de nos produits, à des innovations et au renforcement de notre proximité avec nos consommateurs soutenus par des investissements plus élevés dans le soutien à la marque.

Briquets

Nous allons continuer à nous appuyer sur la sécurité et l'excellente qualité de nos briquets à valeur ajoutée. En Europe, nous allons élargir notre distribution et renforcer notre visibilité en magasin.

Nous allons aussi continuer à tirer profit de notre stratégie de briquets décorés à valeur ajoutée à la fois en Europe et en Amérique du Nord, notamment à travers le lancement de nouvelles éditions spéciales.

Dans les marchés en croissance, nous allons continuer à renforcer notre distribution et à augmenter notre notoriété.

Rasoirs

Nous allons continuer à renforcer la performance de nos produits et à vendre au juste prix. La poursuite du succès du BIC® Flex 5 en Amérique du Nord et du BIC® Soleil® en Amérique latine, ainsi que le lancement de notre premier rasoir cinq-lames mobiles pour les femmes, BIC® Soleil® Shine lancé aux États-Unis, soutiendront la croissance des ventes.

BIC Graphic

La priorité de BIC Graphic sera de continuer à générer une croissance rentable en 2016. En Europe, la légère croissance des pays du Nord devrait continuer à être neutralisée par la faiblesse des pays du Sud. En Amérique du Nord, nous nous concentrerons sur les nouveaux produits et sur la ligne Good Value® ainsi que sur un meilleur service pour nos clients.

PRIORITÉS STRATÉGIQUES À LONG TERME

- Continuer de créer de la valeur à long terme en surperformant nos marchés et en assurant une croissance organique comprise entre 3% et 5% (*low to mid-single digit*) grâce à :
 - l'élargissement de nos réseaux de distribution sur toutes les zones géographiques,
 - une plus grande concentration sur nos segments à valeur ajoutée dans les pays développés,
 - une base de consommateurs élargie dans les pays en croissance.
- Augmenter le résultat d'exploitation normalisé grâce à une amélioration de la productivité en investissant dans le capital humain de l'entreprise, dans le soutien à la marque et dans la Recherche et Développement pour de nouveaux produits innovants et de qualité.
- Maintenir une forte génération de trésorerie afin de :
 - poursuivre la croissance organique,
 - financer des acquisitions stratégiques complémentaires,
 - assurer la rémunération globale des actionnaires.

RISQUES ET OPPORTUNITÉS

Voici, en résumé, les principaux défis que nous prévoyons pour 2016 :

- la poursuite de l'incertitude économique ;
- la poursuite de la volatilité des taux de change ;
- l'environnement géopolitique général.

Bien que la plupart de ces risques soient hors de notre contrôle, nous allons faire de notre mieux pour les minimiser dans chacune de nos activités.

Nous croyons que notre principale opportunité de croissance reste la force de la marque BIC®, alliée 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

En 2016, notre priorité sera de préparer la voie à une croissance rentable à long terme. Ceci passera par une augmentation du soutien à la marque dans toutes les régions, tant pour renforcer nos positions actuelles que pour soutenir les lancements de nouveaux produits. Nous investirons également davantage dans la Recherche et le Développement.

Malgré une progression significative dans les investissements de développement, nous avons pour objectif de maintenir notre génération de trésorerie opérationnelle afin d'assurer la rémunération des actionnaires.





ÉVÉNEMENTS RÉCENTS

Début 2016, la décision a été prise de fermer l'usine de papeterie de BIC à Shanghai (Chine) et de transférer sa production dans les autres sites papeterie de BIC ayant de plus importants volumes de production.

L'industrie des produits promotionnels a changé en 2015, avec une consolidation dans toutes les régions et avec l'arrivée de nouveaux entrants. Tenant compte de cette évolution, le Conseil a décidé, début 2016, d'initier un examen des options stratégiques qui s'offrent à BIC Graphic. La revue stratégique devrait être finalisée d'ici fin 2016

Prenant acte du départ à la retraite en mai 2016 de Mario Guevara, Directeur Général, le Conseil d'Administration de SOCIETE BIC a décidé de proposer une évolution de la gouvernance du Groupe :

- Il sera soumis à l'Assemblée Générale du 18 mai 2016 une modification des statuts afin de permettre au Président, au Directeur Général et aux Directeurs Généraux Délégués d'exercer leurs fonctions jusqu'à 72 ans.
- Le Conseil d'Administration qui suivra cette Assemblée Générale regroupera alors les fonctions de Président et de Directeur Général et nommera Bruno Bich, Président-Directeur Général.





COMMENTAIRES SUR L'EXERCICE
Perspectives pour 2016 et stratégie



ÉTATS FINANCIERS

5.1. Comptes consolidés	162
1. Compte de résultat consolidé	163
2. État du résultat global consolidé	164
3. État de la situation financière consolidée	165
4. Tableau de flux de trésorerie consolidé	167
5. Tableau de variation des capitaux propres consolidés	169
6. Notes aux comptes consolidés	170
5.2. Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés	217
5.3. Comptes sociaux de SOCIÉTÉ BIC (normes françaises)	218
1. Compte de résultat	219
2. Bilan	220
3. Tableau de flux de trésorerie	222
4. Annexes aux comptes sociaux	223
5. Informations supplémentaires concernant les comptes sociaux	235
5.4. Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels	237
5.5. Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements réglementés	238





5.1. Comptes consolidés

<u>1. Compte de résultat consolidé</u>	<u>163</u>	<u>4. Tableau de flux de trésorerie consolidé</u>	<u>167</u>
<u>2. État du résultat global consolidé</u>	<u>164</u>	<u>5. Tableau de variation des capitaux propres consolidés</u>	<u>169</u>
<u>3. État de la situation financière consolidée</u>	<u>165</u>	<u>6. Notes aux comptes consolidés</u>	<u>170</u>





1. COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

<i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	31 déc. 2014 *	31 déc. 2015
Chiffre d'affaires	2-2	1 979 120	2 241 705
Coût des ventes	4	(1 007 977)	(1 128 672)
Marge brute d'exploitation		971 143	1 113 033
Coûts de distribution	4	(291 341)	(314 797)
Frais généraux	4	(198 181)	(234 175)
Autres charges d'exploitation	4	(123 218)	(140 665)
Autres produits	5	22 311	26 792
Autres charges	5	(11 444)	(10 331)
Résultat d'exploitation		369 271	439 857
Produits de trésorerie et équivalents de trésorerie	6	10 507	14 245
Produits financiers nets/(Charges financières nettes)	6	622	12 557
Résultat brut avant impôt		380 400	466 659
Impôt sur les bénéfices	7	(114 239)	(140 158)
Résultat net des entreprises intégrées		266 161	326 501
Résultat net des activités continues		266 161	326 501
Résultat de l'ensemble consolidé, dont :		266 161	326 501
Participations ne donnant pas le contrôle		4 085	1 443
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE	8	262 076	325 058
Résultat net part du Groupe par action <i>(en euros)</i>	8	5,57	6,89
Résultat net part du Groupe dilué par action <i>(en euros)</i> ^(a)	8	5,51	6,81
Nombre moyen d'actions en circulation net des actions propres sur la période	8	47 063 465	47 173 339

* Le transport refacturé aux clients a été reclassé en 2015 en moins des coûts de transport, comptabilisés en autres charges d'exploitation (cf. Notes 4 et 5). Le montant au 31 décembre 2014 étant significatif, les comptes 2014 ont été ajustés.

(a) 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 déc. 2014	31 déc. 2015
RÉSULTAT DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ	A	266 161	326 501
AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL	7-2		
Écarts actuariels sur les avantages postérieurs à l'emploi non recyclables en résultat ^(b)		(44 062)	31 516
Impôts différés sur écarts actuariels sur avantages postérieurs à l'emploi	7-2	15 129	(11 266)
Total écarts actuariels non recyclables en résultat – nets d'impôts	B	(28 933)	20 250
Gain/(Perte) sur instruments de couverture de flux de trésorerie		(13 884)	(575)
Différences de change résultant de la conversion des opérations à l'étranger ^(a)		81 878	(9 356)
Investissements disponibles à la vente		(3)	(1)
Impôts différés et impôts courants reconnus sur les autres éléments du résultat global	7-2	981	(4 787)
Autres éléments du résultat global recyclables en résultat – nets d'impôts	C	68 972	(14 719)
RÉSULTAT GLOBAL TOTAL	D = A + B + C	306 200	332 032
Attribuable :			
• au Groupe BIC		294 746	325 605
• aux participations ne donnant pas le contrôle		11 454	6 428
TOTAL		306 200	332 032

(a) Les principaux éléments de variation des écarts de conversion par devise, pour la période, sont les suivants : dollar américain 49,9 millions d'euros, roupie indienne 15,1 millions d'euros, real brésilien - 53,0 millions d'euros et peso mexicain - 10,7 millions d'euros.

(b) L'impact des écarts actuariels est essentiellement lié aux plans américains et français.

3. ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE

Actif

<i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	31 déc. 2014	31 déc. 2015
Immobilisations corporelles nettes	9-1, 9-2	482 473	508 533
Immeubles de placement	9-3	2 116	2 150
Goodwill nets	10	307 395	324 894
Immobilisations incorporelles nettes	11	94 841	96 777
Autres actifs non courants	12	25 092	28 636
Impôts différés	13	174 912	163 756
Instruments dérivés	23-4	228	549
Actifs non courants		1 087 057	1 125 295
Stocks et en-cours	14	441 139	478 413
Créance d'impôt exigible		10 011	11 614
Clients et autres créances	14	453 771	439 979
Autres actifs courants		16 434	19 391
Instruments dérivés	23-4	194	3 296
Autres actifs financiers courants	21-6, TFT, (f)	53 139	73 048
Trésorerie et équivalents de trésorerie	21-4, 21-6, 23-7	352 154	385 156
Actifs immobilisés destinés à être cédés	9-4	15 014	-
Actifs courants		1 341 856	1 410 897
TOTAL DE L'ACTIF		2 428 913	2 536 192

TFT : cf. Tableau de flux de trésorerie consolidé.



Passif

(en milliers d'euros)	Notes	31 déc. 2014 *	31 déc. 2015
Capital	15-1	179 939	180 169
Réserves/résultat consolidés		1 418 186	1 652 982
Écarts de conversion		20 609	16 393
Capitaux propres part du Groupe		1 618 734	1 849 544
Participations ne donnant pas le contrôle		28 836	-
Capitaux propres	CP	1 647 570	1 849 544
Emprunts et dettes financières non courants	16, 21-6	78 890	2 450
Autres dettes non courantes		-	1 259
Provision au titre des avantages du personnel	18-3, 18-7	238 407	208 832
Provisions	17	55 549	41 526
Impôts différés	13	46 488	52 506
Instruments dérivés	23-4	138	134
Passifs non courants		419 472	306 707
Fournisseurs et comptes rattachés	14	119 110	124 867
Emprunts et dettes financières courants	16	6 246	7 780
Dettes d'impôt exigible		17 354	15 183
Autres dettes courantes	19	215 384	228 406
Instruments dérivés	23-4	3 776	3 705
Passifs courants		361 871	379 941
TOTAL DU PASSIF		2 428 913	2 536 192

* Les chiffres ont été ajustés des retraitements expliqués dans la Note 1 – Principales règles et méthodes comptables suite à l'interprétation IFRIC 21 – Droits et taxes.

CP : cf. Tableau de variation des capitaux propres consolidés.





4. TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉ

(en milliers d'euros)	Notes	31 déc. 2014	31 déc. 2015
Activité d'exploitation			
Résultat net part du Groupe	CR	262 076	325 058
Produits et charges n'ayant pas entraîné de flux de trésorerie :			
Participations ne donnant pas le contrôle	CR	4 085	1 443
Amortissements des immobilisations incorporelles, corporelles et immeubles de placement	4, 9, 11	80 704	89 574
Perte de valeur	4, 5, 9-2, 11	84	1 650
Provisions au titre des avantages du personnel	18-2	8 112	20 525
Autres provisions à l'exception des provisions sur actifs courants	17	(3 030)	(11 760)
Couverture et instruments dérivés	23-4	(169)	2 076
Charge liée aux primes d'options	23-4	871	187
Reconnaissance des paiements fondés sur des actions	22, CP	10 750	15 126
Variation des impôts différés	13	(7 490)	4 772
(Plus-values)/Moins-values de cession d'actifs	5, (a)	(1 481)	(13 039)
Marge brute d'autofinancement		354 512	435 612
(Augmentation)/Diminution du besoin en fonds de roulement d'exploitation	14, (k)	9 998	(23 968)
Versement au titre des avantages du personnel	18-2, (l)	(17 076)	(39 975)
Charges/(Produits) financiers	6	(8 264)	(11 742)
Intérêts (payés)/perçus		9 518	10 872
Charges d'impôt sur les bénéficiaires	7-1	124 976	139 675
Impôts payés sur les sociétés		(124 670)	(143 328)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS À L'ACTIVITÉ D'EXPLOITATION		348 993	367 147
Activités d'investissement			
Cessions d'immobilisations	(b)	2 713	14 901
Variation des dettes fournisseurs d'immobilisations	(i)	-	2 316
Acquisitions d'immobilisations corporelles	9-1, (i)	(105 444)	(112 778)
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	11	(6 830)	(7 945)
(Augmentation)/Diminution des autres investissements		(759)	(460)
(Achats)/Ventes d'autres actifs financiers courants	(f)	12 979	(23 840)
(Acquisitions)/cessions d'activités et d'actifs	(c)	8 408	13 977
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT		(88 933)	(113 829)
Activités de financement			
Dividendes payés	CP, 20, (d)	(122 410)	(134 829)
Rachat de participations ne donnant pas le contrôle	CP, 1-2, (m)	(53 464)	(73 977)
Emprunts/(Remboursements)	16, (j)	(841)	(78)
Paievements liés aux contrats de location-financement		(139)	(1 104)
Achat d'instruments financiers	23-4, (e)	(874)	(1 031)
Acquisitions d'actions propres et exercices de stock-options	15-2, 22, (g)	5 066	(16 733)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS DE FINANCEMENT		(172 662)	(227 752)
Flux nets de trésorerie et d'équivalents de trésorerie		87 398	25 566
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture, nets des découverts bancaires	Bilan, 16, 21-4	240 515	348 503
Différence de change		20 590	6 543
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À LA CLÔTURE, NETS DES DÉCOUVERTS BANCAIRES	BILAN, 16	348 503	380 612

CR : cf. Compte de résultat consolidé.

CP : cf. Tableau de variation des capitaux propres consolidés.

Bilan : cf. Bilan consolidé.

De (a) à (m) : cf. explications page suivante





Au 31 décembre 2015, la trésorerie et les équivalents de trésorerie s'élèvent à 385,1 millions d'euros et les découverts bancaires à 4,5 millions d'euros.

Flux nets de trésorerie liés à l'activité d'exploitation

Les flux nets de trésorerie liés à l'activité d'exploitation de l'exercice 2015 s'élèvent à 367,1 millions d'euros et incluent 5,9 millions d'euros décaissés au titre de coûts de restructuration (2,5 millions d'euros sur l'exercice 2014).

Les principales plus-values de cession sur l'exercice 2015 sont relatives à la cession ^(a) :

- d'une propriété située à Auckland en Nouvelle-Zélande pour 7,8 millions d'euros ;
- des actifs de la technologie piles à combustible pour 2,8 millions d'euros ;
- du site de production de San Antonio (Texas) aux États-Unis pour 1,4 million d'euros.

La principale plus-value de cession sur l'exercice 2014 était relative à la vente d'actifs de Sheaffer pour 1,1 million d'euros ^(a).

L'augmentation du besoin en fonds de roulement est de 24,0 millions d'euros contre une baisse de 10,0 millions au cours de l'exercice 2014. L'évolution en 2015 est principalement due à l'augmentation des inventaires ^(k).

Les versements au titre des avantages du personnel ont été principalement réalisés aux États-Unis ^(l).

Flux nets de trésorerie liés aux activités d'investissements

Les flux nets de trésorerie liés aux activités d'investissements s'élèvent à - 113,8 millions d'euros en 2015, contre - 88,9 millions d'euros en 2014.

Les principales immobilisations cédées sur l'exercice 2015 concernent ^(b) :

- une propriété située à Auckland en Nouvelle-Zélande pour 8,8 millions d'euros ;
- un site de production de San Antonio (Texas) aux États-Unis pour 2,8 millions d'euros.

Au cours de l'exercice 2014, il n'y a pas eu de cession d'immobilisation individuellement significative ^(b).

Au cours de l'exercice 2015, le Groupe BIC a cédé les actifs de la technologie piles à combustible. Ce montant est net des décaissements relatifs aux dépenses de restructuration ^(c).

Au cours de l'exercice 2014, le Groupe BIC avait cédé des actifs de Sheaffer, nets des dépenses de restructuration liées ^(c).

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 2015, ces placements sont constitués de parts d'OPCVM et de titres de créances négociables. L'intégralité de ces actifs est liquide sous cinq jours ^(d).

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 ^(e).

Flux nets de trésorerie liés aux activités de financement

Les flux nets de trésorerie liés aux activités de financement s'élèvent à - 227,8 millions d'euros en 2015, contre - 172,7 millions d'euros en 2014.

Les dividendes payés représentent les dividendes versés par SOCIÉTÉ BIC à ses actionnaires (cf. Note 20) ^(d).

Le rachat des participations ne donnant pas le contrôle est relatif à Cello Pens. En effet, le Groupe BIC a racheté les 25 % restants de minoritaires en décembre 2015 ^(m).

Au cours du second semestre 2014, le Groupe BIC avait procédé au rachat de 20 % des minoritaires ^(m).

SOCIÉTÉ BIC a versé 1,0 million d'euros de primes d'options sur l'exercice 2015, contre 0,9 million d'euros sur l'exercice 2014 ^(e).

Sur l'exercice 2015, SOCIÉTÉ BIC a racheté 180 213 actions pour un total de 26,3 millions d'euros. Dans le cadre du contrat de liquidité, SOCIÉTÉ BIC a racheté 158 419 actions pour un total de 22,5 millions d'euros, et vendu 157 661 actions pour un total de 22,4 millions d'euros. Par ailleurs, 160 628 options ont été exercées sur la période pour 8,7 millions d'euros, dont 0,4 million d'euros ne sont pas encore encaissés au 31 décembre 2015. En outre, SOCIÉTÉ BIC a encaissé, début 2015, 1,4 million d'euros relatifs à des stock-options exercées fin 2014 ^(g).

Sur 2014, SOCIÉTÉ BIC avait racheté 100 000 actions pour un total de 10,2 millions d'euros. Dans le cadre du contrat de liquidité, SOCIÉTÉ BIC avait racheté 319 268 actions pour un total de 31 millions d'euros, et avait vendu 318 076 actions pour un total de 30,9 millions d'euros. Par ailleurs, 324 020 options avaient été exercées sur la période pour 17,6 millions d'euros, dont 1,4 million d'euros n'avaient pas encore été encaissés au 31 décembre 2014. En outre, SOCIÉTÉ BIC avait encaissé, début 2014, 2,1 millions d'euros relatifs à des stock-options exercées fin 2013 ^(g).





5. TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

(en milliers d'euros)	Notes	Capital	Réserves	Écarts de conversion	Couverture des flux de trésorerie	Capitaux propres – part du Groupe	Participations ne donnant pas le contrôle	Capitaux propres
Au 1^{er} janvier 2014 *		179 004	1 299 410	(55 169)	11 615	1 434 860	36 724	1 471 584
Dividendes distribués	TFT, 20	-	(122 410)	-	-	(122 410)	-	(122 410)
Réduction de capital		-	-	-	-	-	-	-
Augmentation de capital		1 238	16 353	-	-	17 591	-	17 591
Titres d'autocontrôle		(303)	(12 533)	-	-	(12 836)	-	(12 836)
Reconnaissance des paiements fondés sur des actions	TFT, 22	-	10 750	-	-	10 750	-	10 750
Cello Pens – Option de vente relative aux participations ne donnant pas le contrôle	16, 21-6	-	30 161	-	-	30 161	-	30 161
Cello Pens – Variation de part d'intérêt	1-2	-	(35 390)	1 270	-	(34 120)	(19 343)	(53 463)
Autres mouvements		-	(6)	-	-	(6)	-	(6)
Total transactions avec les actionnaires		935	(113 075)	1 270	-	(110 870)	(19 343)	(130 213)
Résultat net de la période		-	262 076	-	-	262 076	4 085	266 160
Autres éléments du résultat global		-	(33 015)	74 508	(8 823)	32 669	7 370	40 039
Résultat global total		-	229 060	74 508	(8 823)	294 745	11 454	306 199
Au 31 décembre 2014 *		179 939	1 415 395	20 609	2 792	1 618 734	28 836	1 647 570
Dividendes distribués	TFT, 20	-	(134 829)	-	-	(134 829)	-	(134 829)
Réduction de capital ^(a)		(688)	(25 623)	-	-	(26 311)	-	(26 311)
Augmentation de capital ^(b)		614	8 043	-	-	8 657	-	8 657
Titres d'autocontrôle		305	(413)	-	-	(108)	-	(108)
Reconnaissance des paiements fondés sur des actions	TFT, 22	-	15 126	-	-	15 126	-	15 126
Cello Pens – Option de vente relative aux participations ne donnant pas le contrôle	16, 21-6	-	77 071	-	-	77 071	-	77 071
Cello Pens – Variation de part d'intérêt	1-2	-	(48 840)	10 126	-	(38 714)	(35 263)	(73 977)
Autres mouvements		-	4 314	-	-	4 314	-	4 314
Total transactions avec les actionnaires		230	(105 151)	10 125	-	(94 796)	(35 263)	(130 058)
Résultat net de la période		-	325 058	-	-	325 058	1 443	326 501
Autres éléments du résultat global		-	17 206	(14 341)	(2 319)	547	4 985	5 531
Résultat global total		-	342 264	(14 341)	(2 319)	325 605	6 428	332 032
Au 31 décembre 2015		180 169	1 652 509	16 393	473	1 849 544	-	1 849 544

* Les chiffres ont été ajustés des retraitements expliqués dans la Note 1 – Principales règles et méthodes comptables suite à l'interprétation IFRIC 21 – Droits et taxes.

(a) 180 213 actions ont été annulées sur l'exercice 2015.

(b) À la suite de levées d'options de souscription d'actions, le capital a été augmenté de 160 628 actions.

TFT : cf. Tableau de flux de trésorerie consolidé.





6. NOTES AUX COMPTES CONSOLIDÉS

<i>Généralités</i>			
NOTE 1	PRINCIPALES RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES	171	
1-1	Principes comptables	171	
1-2	Variation de périmètre	172	
NOTE 2	INFORMATION SECTORIELLE	173	
2-1	Informations générales	173	
2-2	Informations sur le compte de résultat et l'actif par activité	173	
2-3	Informations par zone géographique	175	
NOTE 3	TAUX DE CONVERSION DES DEVICES ÉTRANGÈRES	176	
<i>Compte de résultat</i>			
NOTE 4	CHARGES D'EXPLOITATION	177	
NOTE 5	AUTRES PRODUITS ET CHARGES	177	
NOTE 6	RÉSULTAT FINANCIER	178	
NOTE 7	IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES	179	
7-1	Charge d'impôts sur les bénéfices	179	
7-2	Nature des impôts différés et courants reconnus sur les autres éléments du résultat global	180	
NOTE 8	RÉSULTAT NET PART DU GROUPE PAR ACTION	181	
<i>Bilan – Actif</i>			
NOTE 9	IMMOBILISATIONS CORPORELLES	181	
9-1	Immobilisations corporelles – Valeur brute	182	
9-2	Immobilisations corporelles – Amortissements et perte de valeur	182	
9-3	Immeubles de placement	183	
9-4	Actifs destinés à être cédés	183	
NOTE 10	GOODWILL	184	
NOTE 11	IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	186	
NOTE 12	AUTRES ACTIFS NON COURANTS	187	
NOTE 13	IMPÔTS DIFFÉRÉS	187	
NOTE 14	VARIATION DES BESOINS D'EXPLOITATION	188	
<i>Bilan – Passif</i>			
NOTE 15	CAPITAL	189	
15-1	Capital	189	
15-2	Actions propres de SOCIÉTÉ BIC et programme de rachat d'actions au 31 décembre 2015	189	
NOTE 16	EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	190	
NOTE 17	PROVISIONS	191	
NOTE 18	RETRAITES ET AUTRES AVANTAGES DU PERSONNEL	192	
18-1	Caractéristiques des plans	192	
18-2	Variation des engagements nets des plans à prestations définies	194	
18-3	Obligations financées/non financées	195	
18-4	Coûts de la période	195	
18-5	Informations complémentaires	195	
18-6	Hypothèses actuarielles des principaux pays	196	
18-7	Information par zone géographique	197	
NOTE 19	AUTRES PASSIFS COURANTS	197	
<i>Informations complémentaires</i>			
NOTE 20	DIVIDENDES	197	
NOTE 21	EXPOSITION AUX RISQUES DU MARCHÉ	198	
21-1	Risque de contrepartie	198	
21-2	Risque de change	198	
21-3	Risque de taux	198	
21-4	Risque de liquidité	198	
21-5	Risque de crédit	198	
21-6	Juste valeur des actifs et passifs financiers	199	
21-7	Charges et produits nets par catégorie	201	
NOTE 22	PAIEMENTS FONDÉS SUR DES ACTIONS	201	
22-1	Attribution d'options de souscription d'actions	201	
22-2	Attribution d'actions gratuites sous conditions de performance	202	
22-3	Attribution d'actions gratuites sans condition de performance	204	
NOTE 23	INSTRUMENTS FINANCIERS	205	
23-1	Dérivés et comptabilité de couverture	207	
23-2	Risque de change	207	
23-3	Risque de taux	207	
23-4	Impact des couvertures des risques de change et de taux dans les comptes consolidés au 31 décembre 2015	208	
23-5	Impact des couvertures des risques de change et de taux dans les comptes consolidés au 31 décembre 2014	208	
23-6	Portefeuille des couvertures des risques de change au 31 décembre 2015	209	
23-7	Principaux éléments du bilan déclarés en devises étrangères	209	
NOTE 24	RELATIONS AVEC LES PARTIES LIÉES	210	
24-1	Sociétés consolidées en intégration globale	210	
24-2	Membres du Conseil d'Administration et du Comité de Direction	210	
24-3	Sociétés dans lesquelles un membre du Comité de Direction ou du Conseil d'Administration détient un droit de vote significatif	210	
NOTE 25	ENGAGEMENTS HORS BILAN	210	
25-1	Avals, cautions et garanties données	210	
25-2	Avals, cautions et garanties reçues	210	
NOTE 26	OBLIGATIONS AU TITRE DES CONTRATS DE LOCATION-FINANCEMENT	211	
NOTE 27	PASSIFS ÉVENTUELS	211	
NOTE 28	CONTRATS DE LOCATION SIMPLE	211	
28-1	Le Groupe BIC en tant que preneur	211	
28-2	Le Groupe BIC en tant que bailleur	212	
NOTE 29	FILIALES CONSOLIDÉES	212	
NOTE 30	HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES	216	



NOTE 1 PRINCIPALES RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

Approbation des états financiers

Les comptes consolidés du Groupe BIC pour l'exercice 2015 ont été arrêtés par le Conseil d'Administration du 16 février 2016 et sont soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 18 mai 2016.

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. Ce référentiel est disponible sur le site Internet de la Commission européenne : http://ec.europa.eu/finance/accounting/ias/index_fr.htm.

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 présenté.

Les états financiers ont été établis selon la convention du coût historique, à l'exception de l'évaluation de certains instruments financiers. 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 2015.

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 2015

Les normes et amendements suivants, en vigueur depuis le 1^{er} janvier 2015, ont été appliqués aux comptes consolidés établis au 31 décembre 2015 :

- IFRIC 21 – Droits et taxes ⁽¹⁾.

Cette interprétation :

- définit le fait générateur qui crée un passif au titre d'une taxe comme l'activité qui rend la taxe exigible en vertu des dispositions fiscales, légales ou réglementaires, et

- renvoie aux autres normes pour déterminer si la contrepartie du passif ainsi constaté est un actif ou une charge.

L'application de cette interprétation sur les comptes du Groupe n'a pas eu d'impact sur le compte de résultat du 31 décembre 2014 compte tenu du montant non significatif. Les capitaux propres ont été augmentés de 1,7 million d'euros au 1^{er} janvier 2014 et en contrepartie les autres dettes courantes ont été diminuées du même montant ;

- Améliorations annuelles – cycle 2011-2013 ⁽¹⁾.

Normes, interprétations et amendements d'application obligatoire après 2015 adoptés par l'Union européenne

En 2015, le Groupe n'a décidé l'application anticipée d'aucune norme, interprétation ou amendement approuvé par l'Union européenne, notamment en ce qui concerne :

- Améliorations annuelles – cycle 2010-2012 ⁽¹⁾ ;
- Amendement à IAS 16/IAS 38 – Clarifications sur les modes d'amortissement et de dépréciation acceptables ⁽¹⁾ ;
- Amendements à IAS 19 – Avantage au personnel – contribution des salariés ⁽¹⁾ ;
- Amendement à IFRS 11 – Acquisition d'intérêt dans une entreprise commune ⁽¹⁾.

Le Groupe mène actuellement des analyses sur les conséquences pratiques de ce nouveau texte et les effets de son application sur les comptes.

Normes, interprétations et amendements publiés d'application obligatoire après 2015 mais non encore adoptés par l'Union européenne pouvant avoir un impact sur les comptes du Groupe

- Amendements à IAS 1 – Initiative informations à fournir ⁽¹⁾ ;
- IFRS 9 – Instruments financiers ⁽¹⁾ ;
- Amendements à IFRS 10, IFRS 12 et IAS 28 – Entités d'investissement : Application de l'exemption de consolidation ⁽¹⁾ ;
- IFRS 14 – Comptes de report réglementaire ⁽¹⁾ ;
- IFRS 15 – Comptabilisation des produits ⁽¹⁾ ;
- Améliorations annuelles – cycle 2012-2014 ⁽¹⁾.

L'analyse des incidences de l'application de ces normes est en cours.

Le Groupe a commencé à analyser la norme IFRS 15 et estime que l'impact sur les états financiers sera faible à modéré. À ce stade, le Groupe n'a pas encore pris de décision quant au mode de transition.

(1) Traduction libre.



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 7 – Impôts sur les bénéfices ;
- Note 7-1 – Charge d'impôts sur les bénéfices ;
- Note 9 – Immobilisations corporelles ;
- Note 9-3 – Immeubles de placement ;
- 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.

1-2 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.

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

Fin septembre 2013, le Groupe BIC, qui avait exercé jusqu'alors un contrôle conjoint sur sa participation dans le Groupe Cello Pens, avait désormais pris le contrôle exclusif avec une participation de 55 %.

Le 4 juillet 2014, le Groupe BIC avait réalisé une acquisition complémentaire de 20 % de Cello Pens.

Le 9 décembre 2015, le Groupe BIC a réalisé une dernière acquisition de 25 % de Cello Pens pour 5,4 milliards de roupies indiennes (environ 74 millions d'euros à la date de l'opération) conformément à un accord survenu entre les parties, ce qui lui permet de détenir désormais 100 % du capital des sept entités Cello Pens.

Il n'existe donc plus de dette financière correspondant à cette option au 31 décembre 2015 (cf. Note 16).



NOTE 2 INFORMATION SECTORIELLE**Principes comptables**

Selon IAS 18, les produits des activités ordinaires sont évalués à la juste valeur de la contrepartie reçue ou à recevoir, et représentent le montant des créances correspondant aux biens et services dans le cours normal de l'activité, nets des remises commerciales ou rabais et des taxes relatives aux ventes. Ainsi, les ventes de biens sont comptabilisées lors de la livraison des biens et du transfert du titre de propriété.

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.

La Direction 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.

Les catégories de produits sont les suivantes : Papeterie Grand Public, Briquets, Rasoirs, Autres produits et BIC Graphic (activité Produits Promotionnels et Publicitaires).

Ces secteurs opérationnels tirent leurs revenus de la production et de la distribution de chaque catégorie de produits.

Le transport refacturé aux clients, les *royalties* perçues et les intérêts financiers participent également aux revenus de ces secteurs mais sont peu significatifs par rapport au chiffre d'affaires.

N'étant pas analysés par les Directeurs Opérationnels par catégorie de produits, ils ne sont donc pas détaillés dans la note ci-dessous.

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 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.

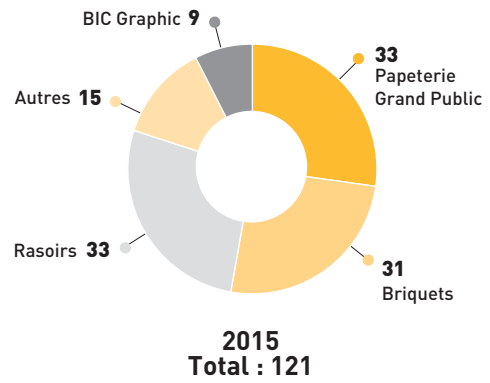
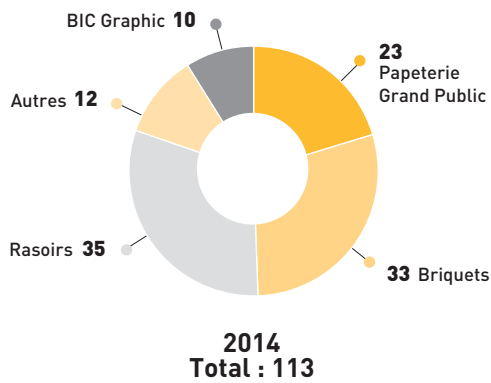
	31 déc. 2014						31 déc. 2015					
	Papeterie				BIC		Papeterie				BIC	
(en millions d'euros)	Grand Public	Briquets	Rasoirs	Autres	Graphic	Total	Grand Public	Briquets	Rasoirs	Autres	Graphic	Total
Compte de résultat												
• Chiffre d'affaires	677	582	380	64	276	1 979	727	676	452	68	319	2 242
• Amortissements et dépréciations des actifs alloués	(26)	(15)	(18)	(14)	(8)	(81)	(27)	(18)	(21)	(13)	(11)	(90)
• Perte de valeur	-	-	-	-	-	-	3	-	(1)	-	-	2
• Résultat d'exploitation	83	226	65	(15)	10	369	84	261	83	(2)	13	440
Retraitements effectués pour obtenir le résultat d'exploitation normalisé												
• Plus-values immobilières						-						(9)
• Ajustement de la couverture médicale aux États-Unis						(14)						-
• Impact du rachat des droits de certains retraités aux États-Unis						-						(5)
• Coûts de restructuration liés à la réorganisation de la distribution au Moyen-Orient et en Afrique						-						4
• Gains et coûts de restructuration liés à la cession d'actifs de Fuel Cell						2						(2)
• Gain et coûts de restructuration liés à la cession d'actifs de Sheaffer						2						-
• Impact de la réévaluation des dettes fournisseurs intra-Groupe au taux SICAD II (Venezuela)						7						-
• Impact de la réévaluation des dettes fournisseurs intra-Groupe (Argentine)						-						4
• Autres						3						-
• Résultat d'exploitation normalisé	84	219	68	(11)	10	370	83	258	84	(4)	10	432



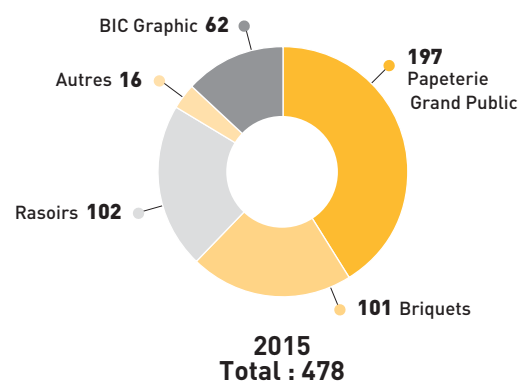
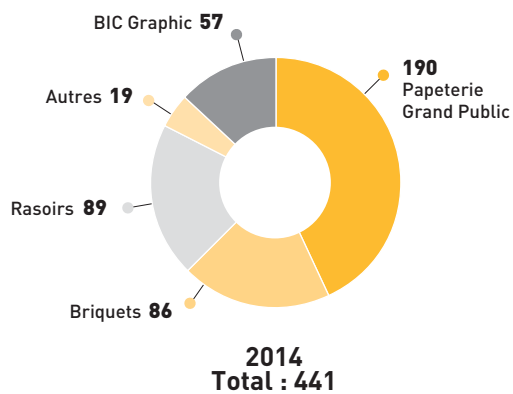


Au 31 décembre 2015, Walmart a été identifié comme le client principal du Groupe BIC.

INVESTISSEMENTS (en millions d'euros)



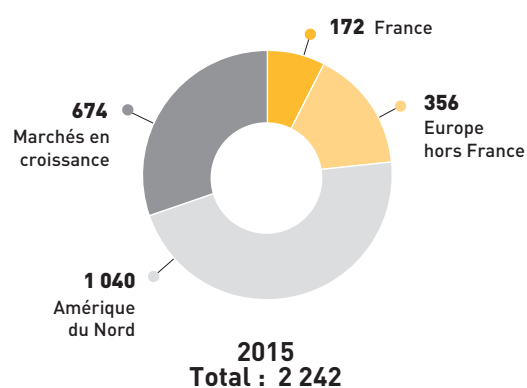
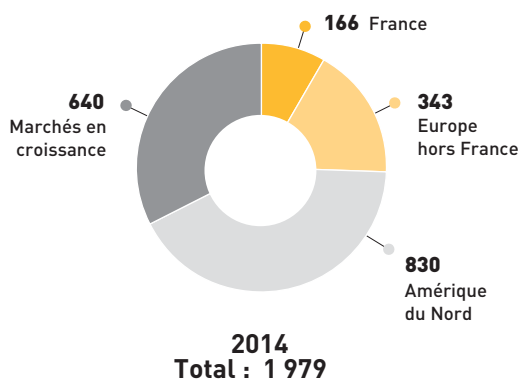
STOCK (en millions d'euros)



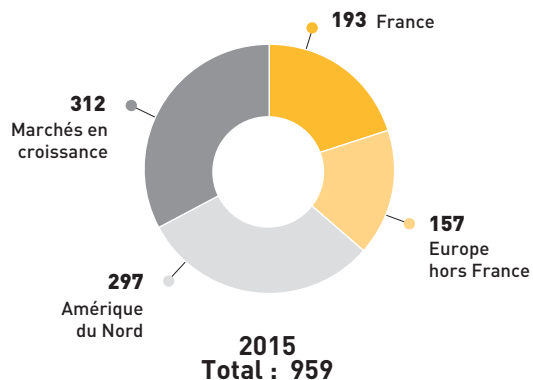
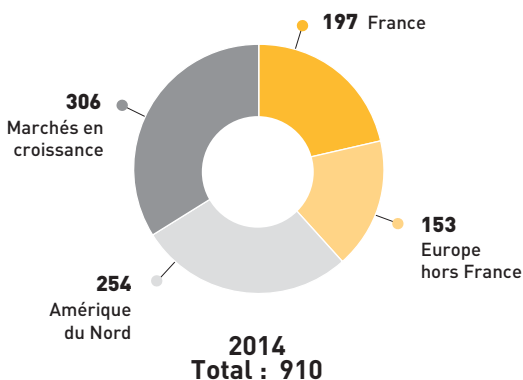
2-3 Informations par zone géographique

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.

CHIFFRES D'AFFAIRES (en millions d'euros)



ACTIFS NON COURANTS ^(a) (en millions d'euros)



(a) Autres que les instruments financiers (0,5 million d'euros en 2015 et 0,2 million d'euros en 2014), les actifs d'impôts différés (163,8 millions d'euros en 2015 et 174,9 millions d'euros en 2014).



NOTE 3 TAUX DE CONVERSION DES DEVISES 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 = 1,11 dollar américain au taux moyen de 2015).

Monnaies étrangères	Moyenne 2014	Moyenne 2015	31 déc. 2014	31 déc. 2015
	Euro	Euro	Euro	Euro
Dollar américain – USD	1,33	1,11	1,21	1,09
Dollar australien – AUD	1,47	1,48	1,48	1,49
Dollar canadien – CAD	1,47	1,42	1,41	1,51
Franc suisse – CHF	1,21	1,07	1,20	1,08
Renminbi chinois – CNY	8,19	6,97	7,54	7,06
Livre sterling – GBP	0,81	0,73	0,78	0,73
Dollar de Hong Kong – HKD	10,31	8,60	9,42	8,44
Roupie indienne – INR	81,08	71,15	76,72	72,02
Yen japonais – JPY	140,39	134,30	145,23	131,07
Won coréen – KRW	1 400,29	1 255,10	1 324,00	1 280,78
Ringgit malaisien – MYR	4,35	4,33	4,25	4,70
Dollar néo-zélandais – NZD	1,60	1,59	1,55	1,59
Peso philippin – PHP	59,01	50,48	54,44	51,00
Zloty polonais – PLN	4,18	4,18	4,27	4,26
Couronne suédoise – SEK	9,10	9,35	9,39	9,19
Dollar singapourien – SGD	1,68	1,52	1,61	1,54
Rand sud-africain – ZAR	14,41	14,14	14,04	16,95
Peso argentin – ARS	10,79	10,25	10,37	14,11
Real brésilien – BRL	3,12	3,68	3,22	4,31
Peso mexicain – MXN	17,58	17,58	17,87	18,91
Bolivar vénézuélien – VEF*	12,86	120,61	60,69	183,09
Hryvnia ukrainienne – UAH	15,90	24,55	19,27	26,24
Rouble russe – RUB	50,97	67,89	72,34	80,67

* Pour l'établissement des comptes consolidés au 31 décembre 2015, la conversion des comptes de la filiale vénézuélienne en euros est effectuée au taux SICAMI qui représente le taux de change le plus conservateur.



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)	31 déc. 2014 *	31 déc. 2015
Matières premières, consommables utilisés et variation des stocks	557 063	596 473
Coûts salariaux	531 283	602 100
Charges d'amortissement	80 704	89 574
Perte de valeur	(129)	3 908
Autres charges d'exploitation	447 682	499 212
Perte de change opérationnelle	4 113	27 042
TOTAL	1 620 715	1 818 309

* Le transport refacturé aux clients a été reclassé en 2015 en moins des coûts de transport, comptabilisés en autres charges d'exploitation (cf. Note 5). Le montant au 31 décembre 2014 étant significatif, les comptes 2014 ont été ajustés.

Les charges d'exploitation comprennent 0,1 million d'euros relatifs à la technologie des piles à combustible portables, contre 9,6 millions d'euros sur l'exercice 2014.

Le Groupe BIC a cédé le 7 avril 2015 les actifs de Fuel Cell, sa technologie de piles à combustible portables (cf. Note 5).

Les frais de recherche et développement comptabilisés en charges d'exploitation sur l'exercice 2015 sont de 28,6 millions d'euros, contre 32,4 millions d'euros sur l'exercice 2014. Ces frais intègrent le Crédit d'Impôt Recherche français pour 1,7 million d'euros, contre 1,9 million d'euros en 2014.

Le Crédit d'impôt pour la compétitivité et l'emploi (CICE) s'élève à 1,9 million d'euros en 2015, contre 1,7 million d'euros en 2014.

Sur le mois de décembre 2015, le peso argentin a chuté de 25 % par rapport au real brésilien. La filiale en Argentine détenait des dettes fournisseurs pour 45,0 millions de reais brésiliens et a constaté une charge de 3,4 millions d'euros au 31 décembre 2015.

En 2014, la filiale au Venezuela détenait des dettes fournisseurs envers d'autres filiales du Groupe pour un montant total de 10,3 millions de dollars. Jusque-là, cette dette avait été réévaluée au taux officiel de 6,3 bolivars pour un dollar. Au 31 décembre 2014, cette dette avait été réévaluée au taux SICAD II de 60,69. Le montant de cette réévaluation au 31 décembre 2014 avait représenté une charge de 7,2 millions d'euros.

NOTE 5 AUTRES PRODUITS ET CHARGES

(en milliers d'euros)	31 déc. 2014 *	31 déc. 2015
Royalties reçues	124	106
Gains sur les cessions d'immobilisations	399	10 271
Cession d'actifs Fuel Cell et plan de réduction des coûts associés	-	2 205
Couverture médicale des retraités aux États-Unis	13 691	-
Gain lié au rachat des droits de certains retraités aux États-Unis	-	4 552
Autres	8 097	9 658
Autres produits	22 311	26 792
Perte de valeur des actifs	(213)	(537)
Coûts de la réorganisation de la distribution au Moyen-Orient et en Afrique	-	(4 480)
Plans de réduction des coûts – Autres	(1 874)	(835)
Plan de réduction de l'activité Piles à combustible	(1 928)	-
Cession d'actifs Sheaffer et plan de réduction des coûts associés	(2 423)	-
Autres	(5 006)	(4 479)
Autres charges	(11 444)	(10 331)
TOTAL	10 867	16 461

* Le transport refacturé aux clients a été reclassé en 2015 en moins des coûts de transport, comptabilisés en autres charges d'exploitation (cf. Note 4). Le montant au 31 décembre 2014 étant significatif, les comptes 2014 ont été ajustés.





Les autres produits et charges sur l'exercice 2015 correspondent principalement :

- au résultat de 2,2 millions d'euros relatif à la cession des actifs de la technologie de piles à combustible portables, net des dépenses de restructuration liées ;
- à des dépenses de restructuration pour - 4,5 millions d'euros liées principalement à la réorganisation de la distribution au Moyen-Orient et en Afrique ;
- à l'impact du rachat des droits de certains retraités aux États-Unis pour 4,6 millions d'euros ;
- au résultat de 9,2 millions d'euros relatif à la vente du site de San Antonio et du bien immobilier en Nouvelle-Zélande net des dépenses liées.

Outre le transport refacturé aux clients, les autres produits et charges sur l'exercice 2014 correspondaient principalement :

- à l'évolution favorable du régime de couverture médicale des retraités aux États-Unis qui avait réduit le passif de 13,7 millions d'euros ;
- au résultat de - 2,4 millions d'euros relatif à l'achat par A.T. Cross Company des actifs de Sheaffer, l'activité d'instruments d'écriture haut de gamme de BIC, net des dépenses de restructuration liées ;
- au plan de réduction de l'activité Piles à combustible portables pour - 1,9 million d'euros.

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.

(en milliers d'euros)	31 déc. 2014	31 déc. 2015
Produits d'intérêts générés par la trésorerie et les équivalents de trésorerie	5 725	8 451
Intérêts sur dépôts bancaires	4 782	5 794
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	10 507	14 245
Frais financiers	(2 242)	(2 503)
Revalorisation des instruments de couverture	-	(674)
Résultat de change sur éléments financiers	2 864	15 734
Produits financiers nets/(Charges financières nettes)	622	12 557
RÉSULTAT FINANCIER	11 129	26 802

La hausse du dollar américain face à la plupart des devises au cours de l'année 2015 a généré un impact favorable sur la valorisation des actifs financiers libellés dans cette devise.

De plus, le Groupe a bénéficié de produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie plus élevés sur l'exercice.



NOTE 7 IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES

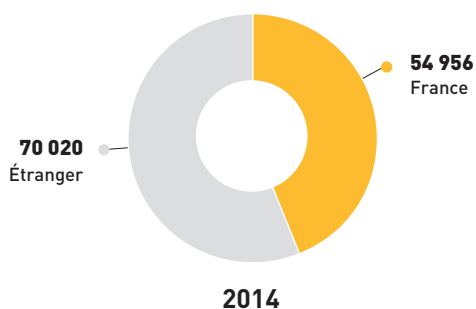
Principes comptables

La charge d'impôt est égale au montant total de l'impôt exigible et de l'impôt différé.

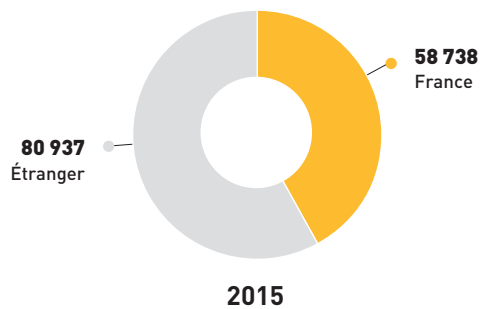
L'impôt exigible est le montant des impôts sur le bénéfice taxable au titre du bénéfice imposable de l'exercice. Le résultat fiscal diffère du résultat tel qu'enregistré dans le compte de résultat dans le sens où il exclut les produits et charges imposables ou déductibles sur d'autres exercices, ainsi 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.

BIC Sport, BIMA 83, BIC Écriture 2000, BIC Services, 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 Développement, DAPE 74 Distribution, Stypen, Electro-Centre, BIC Éducation et BIC Clichy sont fiscalement intégrées dans SOCIÉTÉ BIC.

7-1 Charge d'impôts sur les bénéfices



Impôts courants
Total : 124 976



Impôts courants
Total : 139 675

Le taux normal d'imposition en France est de 38,00 % (contributions sociale et exceptionnelle incluses) pour l'année fiscale 2015, comme en 2014.

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. Ainsi un des éléments majeurs de rapprochement est l'effet des différences de taux d'imposition.

Au 31 décembre 2015, les principaux pays contributeurs sont les États-Unis, la Grèce, le Brésil, l'Espagne et le Mexique. (Au 31 décembre 2014, les principaux pays contributeurs étaient les États-Unis, la Grèce, le Brésil et le Mexique).



Réconciliation entre la charge d'impôt théorique et la charge d'impôt effective :

(en milliers d'euros)	31 déc. 2014	31 déc. 2015
Résultat avant impôts	380 399	466 659
Taux d'imposition	38,00 %	38,00 %
Charge d'impôt théorique	144 552	177 330
Incidences des :		
• différences de taux d'imposition	(13 623)	(17 143)
• résultats taxés à taux réduit	(8 485)	(5 837)
• différences permanentes	8 071	8 285
• éliminations des provisions intra-Groupe	(2 776)	(3 586)
• actifs d'impôt non constatés sur déficits	3 596	3 242
• actifs/passifs d'impôt non constatés sur exercices antérieurs	-	(1 849)
• actifs d'impôt constatés sur pertes sur exercices antérieurs	(2 099)	(2 898)
• crédits d'impôt	(16 061)	(15 358)
• différences de change	1 064	(2 027)
Impôts sur les bénéfices	114 239	140 158
TAUX D'IMPÔT EFFECTIF	30,03 %	30,03 %

Par ailleurs, au 31 décembre 2015, le Groupe BIC dispose de 23,0 millions d'euros d'impôts différés actifs non reconnus au titre de déficits fiscaux non utilisés, contre 22,7 millions d'euros sur l'exercice 2014.

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 2015

(en milliers d'euros)	Autres éléments du résultat global	Impôts différés
Écarts actuariels sur les avantages postérieurs à l'emploi (1)	31 516	(11 266)
<i>Instruments de couverture de flux de trésorerie</i>	4 731	(1 743)
<i>Différence de change</i>	(9 356)	(3 043)
<i>Autres éléments</i>	(1)	-
Total autres éléments du résultat global (2)	(4 627)	(4 787)
TOTAL (1) + (2)	26 889	(16 053)

Au 31 décembre 2014

(en milliers d'euros)	Autres éléments du résultat global	Impôts différés
Écarts actuariels sur les avantages postérieurs à l'emploi (1)	(44 062)	15 129
<i>Instruments de couverture de flux de trésorerie</i>	(13 884)	5 060
<i>Différence de change</i>	81 878	(4 080)
<i>Autres éléments</i>	-	1
Total autres éléments du résultat global (2)	67 994	981
TOTAL (1) + (2)	23 932	16 110



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 potentiellement 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 2015, aucune action n'a d'impact relatif et l'effet dilutif maximal des stock-options non exercées est d'environ 0,5 % du capital social.

	31 déc. 2014	31 déc. 2015
Numérateur (en milliers d'euros)		
Résultat net part du Groupe	262 076	325 058
Dénominateur (en nombre d'actions)		
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation	47 063 465	47 173 339
Effet dilutif des stock-options	543 277	542 741
Nombre moyen pondéré d'actions dilué en circulation	47 606 742	47 716 080
Résultat part du Groupe par action (en euros)		
Résultat net part du Groupe par action	5,57	6,89
Résultat net part du Groupe dilué par action	5,51	6,81

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. Certaines immobilisations ont fait l'objet d'une réévaluation lors de la première adoption des normes IFRS (IFRS 1).

L'amortissement est comptabilisé en charges. Les immobilisations corporelles en cours de construction pour la production, la location ou les besoins administratifs ou pour des besoins non encore déterminés, 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 transférant les risques et avantages liés à la propriété (location-financement) sont comptabilisés dans les immobilisations en contrepartie d'une dette financière. Ces actifs sont amortis sur leur durée d'utilité attendue sur la même base que les actifs détenus ou, lorsqu'elle est plus courte, sur la durée du contrat de location correspondant.

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	Immobilisations en cours	Autres immobilisations	Total
Au 1^{er} janvier 2015	388 760	1 101 531	85 516	29 332	1 605 139
Acquisitions	5 364	34 312	70 918	2 184	112 778
Cessions d'activités	(596)	416	769	(58)	531
Cessions/Mises au rebut	(1 195)	(14 685)	(3 699)	(2 083)	(21 662)
Autres variations	-	(1)	(6)	26	19
Autres transferts	9 006	20 306	(29 309)	(3)	-
Écarts de conversion	11 383	23 295	(38 210)	720	(2 812)
Au 31 décembre 2015	412 722	1 165 174	85 979	30 118	1 693 993

La valeur brute des immobilisations corporelles inclut 7,8 millions d'euros d'immobilisations en location-financement au 31 décembre 2015 (7,1 millions d'euros au 31 décembre 2014).

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 immobilisations	Total
Au 1^{er} janvier 2015	216 641	881 146	3 888	20 991	1 122 666
Amortissements de la période	14 019	62 570	-	2 523	79 112
Perte de valeur	-	4 435	(2 785)	-	1 650
Cessions/Mises au rebut	(997)	(14 466)	-	(1 788)	(17 251)
Cession d'activités	(290)	279	-	(58)	(69)
Écarts de conversion	359	(806)	-	(201)	(648)
Au 31 décembre 2015	229 732	933 158	1 103	21 467	1 185 460
VALEUR NETTE					
Au 31 décembre 2015	182 990	232 017	84 876	8 651	508 533
Au 31 décembre 2014	172 119	220 385	81 628	8 341	482 473

La valeur nette des immobilisations corporelles inclut 5,4 millions d'euros d'immobilisations en location-financement au 31 décembre 2015 (4,0 millions d'euros au 31 décembre 2014).



9-3 Immeubles de placement

Principes comptables

Les immeubles de placement sont des biens immobiliers (terrains ou bâtiments) détenus pour en retirer des loyers ou pour valoriser le capital. Ils sont évalués à leur coût d'acquisition diminué, le cas échéant, du cumul des amortissements et des pertes de valeur pratiquées à la date de clôture.

L'amortissement des immeubles de placement suit la règle des immobilisations corporelles.

(en milliers d'euros)	Valeur brute	Amortissements et pertes de valeur	Valeur nette
Au 1^{er} janvier 2015	3 063	(947)	2 116
Cessions	(37)	-	(37)
Écarts de conversion	295	(224)	71
Au 31 décembre 2015	3 321	(1 171)	2 150

Les principaux immeubles de placement restants au 31 décembre 2015 sont situés aux États-Unis pour 1,7 million d'euros.

La valorisation des immeubles de placement du Groupe est réalisée selon le niveau 2 (évaluation faisant appel à des techniques de valorisation s'appuyant sur des données de marché observables).

Ainsi le Groupe s'appuie sur des évaluations internes basées sur les surfaces valorisées avec des transactions similaires du marché immobilier ou sur la base du prix de marché. La juste valeur de chaque immeuble de placement est supérieure ou égale à sa valeur nette comptable. Elle s'élève en global à 3,3 millions d'euros.

Aucun des immeubles de placement détenus par le Groupe ne fait l'objet d'un engagement hors bilan (garantie, hypothèque, etc.).

Les loyers reçus par le Groupe au titre des immeubles de placement, sur l'exercice 2015, s'élèvent à 0,7 million d'euros (0,7 million d'euros sur l'exercice 2014).

Les loyers attendus sur les exercices ultérieurs se répartissent ainsi :

- 0,6 million d'euros à moins de 1 an ;
- 0,1 million d'euros entre 2 et 5 ans ;
- aucun loyer n'est attendu au-delà de 5 ans.

Les principales charges d'exploitation directement liées à ces immeubles, à l'exception des charges d'amortissements, correspondent à des frais de maintenance, assurance et gardiennage et s'élèvent à 0,3 million d'euros sur la période (0,4 million d'euros sur l'exercice 2014).

9-4 Actifs destinés à être cédés

Principes comptables

Les actifs non courants et les groupes destinés à être cédés sont classés comme détenus en vue de la vente si leur valeur comptable est recouvrée par le biais d'une transaction de vente plutôt que par leur utilisation continue. Cette condition est considérée comme remplie lorsque la vente est hautement probable et que l'actif non courant (ou le groupe destiné à être cédé) est disponible en vue de la vente immédiate dans son état actuel. La Direction doit s'être engagée dans la vente, dont on s'attend à ce qu'elle se qualifie pour la comptabilisation en tant que vente conclue dans le délai d'un an à compter de la date de sa classification.

Les actifs non courants détenus en vue de la vente et les groupes destinés à être cédés sont évalués au montant le plus bas entre leur valeur comptable et leur juste valeur diminuée des coûts de la vente.

(en milliers d'euros)	Valeur brute	Amortissements et pertes de valeur	Valeur nette
Au 1^{er} janvier 2015	26 044	(11 030)	15 014
Cession d'actifs de la technologie de piles à combustible portables	(16 955)	4 216	(12 739)
Cessions immobilières	(9 918)	7 560	(2 358)
Écarts de conversion	829	(746)	83
Au 31 décembre 2015	-	-	-

Les actifs de la technologie des piles à combustible portables ont été cédés sur le premier semestre 2015 (cf. Note 5).

Au cours du dernier trimestre 2015, le bien immobilier en Nouvelle-Zélande et le site de San Antonio ont été cédés (cf. Note 5).



NOTE 10 GOODWILL

Principes comptables

Le *goodwill* provenant de l'acquisition d'une filiale représente l'excédent du coût 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 filiale, le montant du *goodwill* attribuable à la filiale 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 2015		323 972	(16 577)	307 395
Écarts de conversion		17 846	(347)	17 499
Au 31 décembre 2015		341 818	(16 924)	324 894

Au 31 décembre 2015, le solde inclut les principaux *goodwill* nets suivants :

(en milliers d'euros)	31 déc. 2014	31 déc. 2015
BIC CORPORATION ^(b)	109 063	119 361
Cello Pens	95 767	101 973
BIC Violex	49 174	49 174
Norwood North America ^{(a) (b)}	29 467	32 861
PIMACO ^(b)	7 505	5 606
Autres ^(b)	16 419	15 919
TOTAL	307 395	324 894

(a) Suite à la réorganisation de l'activité BIC Graphic, le *goodwill* de Norwood North America inclut les *goodwill* de Norwood Promotional Products et Atchison.

(b) 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	
	2014	2015	2014	2015
BIC CORPORATION	10,1 %	10,6 %	1,5 %	1,5 %
Cello Pens	17,6 %	15,4 %	5,5 %	8,75 %
BIC Viorex	10,3 %	11,8 %	3,0 %	3 %
Norwood North America	8,7 %	8,6 %	1,5 %	1,5 %
PIMACO	11,7 %	13,6 %	1,7 %	1,7 %

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.

Comme chaque année, au 30 juin 2015, le Groupe a réalisé des tests de dépréciation de ces *goodwill* (excepté Norwood qui a été réalisé au 31 décembre 2015).

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 *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 de trois 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 chacune des UGT ayant des *goodwill* significatifs, les hypothèses clés retenues en matière de taux de croissance du chiffre d'affaires et de marge sur la période future de trois ans et dans la valeur terminale sont cohérentes avec les performances passées.

Pour ce qui concerne le test réalisé sur Norwood au 31 décembre 2015, la sensibilité aux hypothèses utilisées dans le calcul montre que pour couvrir les actifs nets, et pour chaque facteur pris isolément :

- le taux d'actualisation avant impôt ne doit pas excéder 9,2 % ;
- le taux de croissance à l'infini ne peut être inférieur à 0,9 % ;
- le CA à taux de marge d'exploitation constant sur la période future de trois ans ne peut être inférieur de 17 % à ce qui a été retenu ;
- le résultat d'exploitation sur la période future de trois ans ne peut être inférieur de 12 % à ce qui a été retenu.

Pour ce qui concerne le test réalisé sur Cello Pens qui vient d'être récemment acquis, la sensibilité aux hypothèses utilisées dans le calcul montre que pour couvrir les actifs, et pour chaque facteur pris isolément :

- le taux d'actualisation avant impôt ne doit pas excéder 15,7 % ;
- le taux de croissance à l'infini ne peut être inférieur à 8,5 % ;
- le CA à taux de marge d'exploitation constant sur la période future de trois ans ne peut être inférieur de 5 % à ce qui a été retenu ;
- le résultat d'exploitation sur la période future de trois ans ne peut être inférieur de 14 % à ce qui a été retenu.

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, le cas échéant. 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)

Cf. Note 9-2.

(en milliers d'euros)	Logiciels	Marques & brevets	Recherche & développement	Immobilisations en cours	Autres	Total
VALEUR BRUTE						
Au 1^{er} janvier 2015	93 749	95 045	6 179	4 938	3 147	203 058
Acquisitions	684	526	-	5 608	(3)	6 815
Générées en interne	-	-	-	1 130	-	1 130
Cessions/Mises au rebut	(799)	(5)	-	(100)	(33)	(937)
Cessions d'activités	-	-	-	-	566	566
Autres transferts	4 423	-	-	(4 433)	10	-
Écarts de conversion	6 453	6 373	266	(3 785)	82	9 389
Au 31 décembre 2015	104 510	101 939	6 445	3 358	3 769	220 021
AMORTISSEMENTS ET PERTES DE VALEUR						
Au 1^{er} janvier 2015	60 402	40 983	6 168	78	586	108 217
Amortissements de la période	9 319	900	8	37	86	10 350
Cessions/Mises au rebut	(783)	-	-	-	(33)	(816)
Cessions d'activités	-	(237)	-	-	-	(237)
Écarts de conversion	1 248	4 225	266	(12)	3	5 730
Au 31 décembre 2015	70 186	45 871	6 442	103	642	123 244
VALEUR NETTE						
Au 31 décembre 2015	34 323	56 068	3	3 255	3 127	96 777
Au 31 décembre 2014	33 347	54 062	11	4 860	2 561	94 841

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 2015 sont les marques Pimaco® pour 4,0 millions d'euros, acquise en 2006, et

Cello Pens pour un montant de 3,6 milliards de roupies indiennes (49,5 millions d'euros au 31 décembre 2015).

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.



NOTE 12 AUTRES ACTIFS NON COURANTS

(en milliers d'euros)	Notes	31 déc. 2014	31 déc. 2015
Autres titres immobilisés		49	42
Dépôts de garantie		4 925	4 786
Actifs de régimes de retraite		2 229	1 849
Autres actifs non courants		17 888	21 958
TOTAL		25 092	28 636

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 généralement 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.

Les conditions de comptabilisation des actifs d'impôts différés sont revues à chaque date de clôture.

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 déc. 2014	31 déc. 2015
Impôts différés actifs	174 912	163 756
Impôts différés passifs	(46 488)	(52 506)
POSITION NETTE	128 424	111 251

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 déc. 2015
Au 1^{er} janvier 2015		128 424
Produit/(Charge) d'imposition différée de la période ^(a)	TFT	(4 772)
Comptabilisation en situation nette		(17 064)
Écarts de conversion		4 662
Au 31 décembre 2015		111 251

(a) Hors montants comptabilisés en provision pour risque et charge.



Au 31 décembre 2015, le Groupe a retenu un taux d'impôts différés de 34,43 % pour la France.

Origine des impôts différés :

(en milliers d'euros)	31 déc. 2015
Engagement de retraites et autres avantages sociaux	69 912
Élimination des profits intra-Groupe	30 634
Marque Cello	(16 838)
Autres différences temporaires	27 543
IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS	111 251

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).

Les créances clients sont évaluées à la juste valeur lors de leur comptabilisation initiale. Des pertes de valeur sont comptabilisées au compte de résultat lorsqu'il y a un indice de perte de valeur. Le montant de la perte de valeur comptabilisée est égal à la différence entre la valeur comptable de l'actif et la valeur des flux de trésorerie futurs estimés, actualisée au taux d'intérêt effectif calculé lors de la comptabilisation initiale de l'actif.

Les dettes fournisseurs sont évaluées lors de leur comptabilisation initiale à la juste valeur puis comptabilisées au coût amorti à l'aide de la méthode du taux d'intérêt effectif.

(en milliers d'euros)	Note	31 déc. 2014	Impact dans le tableau des flux de trésorerie	Écarts de conversion et autres	31 déc. 2015
Stocks et en-cours – Valeur nette		441 139	40 277	(3 003)	478 413
• Stocks et en-cours – Valeur brute		459 923	38 222	(2 556)	495 590
• Stocks et en-cours – Dépréciation		(18 785)	2 055	(447)	(17 177)
Clients et autres créances		453 771	(5 348)	(8 445)	439 979
Fournisseurs et comptes rattachés		(119 110)	(4 248)	(1 509)	(124 867)
Autres créances et autres dettes		(181 085)	(6 713)	(539)	(188 337)
BESOINS D'EXPLOITATION NETS	TFT	594 715	23 968	(13 495)	605 188

TFT : cf. Tableau de flux de trésorerie consolidés.

Courant 2015, un contrat d'affacturage inversé a été mis en place par un de nos clients américains grâce auquel le Groupe a la possibilité d'obtenir des paiements plus rapides de ses créances par l'intermédiaire d'une banque.

Au 31 décembre 2015, l'impact sur les flux de trésorerie opérationnels n'est pas significatif mais devrait augmenter dans le futur.

NOTE 15 CAPITAL

15-1 Capital

(en milliers d'euros)	31 déc. 2014	31 déc. 2015
Capital social autorisé, émis et entièrement libéré	183 214	183 139
Rachat d'actions de la Société	(3 275)	(2 970)
CAPITAL SOCIAL	179 939	180 169

Au 31 décembre 2015, le capital social enregistré de SOCIÉTÉ BIC est de 183 139 039,74 euros et est composé de 47 942 157 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 777 498 de ses actions, acquises au prix moyen de 68,85 euros sur le fondement de l'article L. 225-209 du Code de commerce et représentant 1,62 % des actions émises.

La répartition du capital est indiquée dans la partie 6-3 "Actionariat".

15-2 Actions propres de SOCIÉTÉ BIC et programme de rachat d'actions au 31 décembre 2015

Fondement de l'acquisition	Nombre d'actions	Cours moyen d'acquisition (en euros)	% du capital
Contrat de liquidité ^(a)	2 996	151,68	0,01 %
Mise en œuvre de plans d'attribution gratuite d'actions ^(a)	774 502	68,53	1,62 %
TOTAL	777 498	68,85	1,62 %

(a) Article L. 225-209 du Code de commerce.

Au titre du contrat de liquidité confié à Natixis portant sur les actions de SOCIÉTÉ BIC, à la date du 31 décembre 2015, les moyens suivants figuraient au compte de liquidité :

- 2 996 titres BIC ;
- 3 268 998,35 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 6 mai 2015 à renouveler son programme de rachat d'actions.

Actions rachetées en 2015 ^(b)

• Au titre du programme autorisé par l'Assemblée Générale du 6 mai 2015	180 213
• Au titre du programme autorisé par l'Assemblée Générale du 14 mai 2014	100 000
Cours moyen de rachat des actions sur l'exercice 2015 (en euros)	146,00

(b) Hors actions rachetées dans le cadre du contrat de liquidité.

Au cours de l'année 2015, SOCIÉTÉ BIC a procédé à une annulation de 180 213 actions.

À la connaissance de la Société, au 31 décembre 2015, 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 2015	
	% en actions (environ)	% en droits de vote (environ)
SOCIÉTÉ M.B.D.	26,37 %	36,40 %
Famille Bich	16,35 %	22,39 %



NOTE 16 EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES

(en milliers d'euros)	31 déc. 2014	31 déc. 2015
Découverts bancaires	3 651	4 544
Emprunts bancaires et dettes financières non courantes (voir détail ci-dessous)	79 179	1 984
Engagements de location-financement	2 306	3 702
EMPRUNTS ET DÉCOUVERTS BANCAIRES	85 136	10 230

Les découverts bancaires sont exigibles à moins d'un an.

La part long terme des engagements de location-financement est non significative.

Les emprunts bancaires et dettes financières ont les maturités suivantes :

(en milliers d'euros)	31 déc. 2014	31 déc. 2015
Exigibles ou à moins d'un an	2 109	1 974
Dans la 2 ^e année	-	3
Dans la 3 ^e année	77 071	3
Dans la 4 ^e année	-	3
TOTAL	79 179	1 984

Les principaux emprunts bancaires/lignes de crédits et dettes financières sont les suivants :

Pays emprunteur	Devise	Contre-valeur euro	
		31 déc. 2014	31 déc. 2015
(en milliers d'euros)			
• Malaisie	MYR	765	745
• Corée du Sud	KRW	1 133	1 171
• Autres	Divers	210	68
Sous-total		2 109	1 984
• Cello Pens ⁽¹⁾		77 071	-
TOTAL		79 179	1 984

Information sur les taux d'intérêt

Les emprunts et lignes de crédit existants au 31 décembre 2015 ont été contractés à taux variables allant de 3,98 % à 4,70 %.

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.

(1) Option de vente Cello Pens



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.

<i>(en milliers d'euros)</i>	Risques et litiges fiscaux et sociaux	Litiges	Litiges produits	Autres risques et charges	Total
Au 1^{er} janvier 2015	44 308	6 471	1 770	3 000	55 549
Dotations aux provisions	5 998	2 318	557	1 329	10 202
Reprises de provisions utilisées	(2 590)	(1 355)	(155)	(978)	(5 079)
Reprises de provisions non utilisées	(16 036)	(407)	(368)	(71)	(16 883)
Différences de change	(2 303)	(172)	217	(5)	(2 263)
Au 31 décembre 2015	29 377	6 855	2 019	3 275	41 526

Au 31 décembre 2015, 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 2015, les provisions pour litiges concernent principalement les risques distributeurs et contrats d'agents pour 2,1 millions d'euros (2,4 millions d'euros au 31 décembre 2014).

Litiges 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 coût 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 en état 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.

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 est en place (*Salaried Medical 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 Sécurité sociale plus 1,5 % de la rémunération moyenne au-delà du plafond de Sécurité sociale, multiplié par le nombre d'années de service, avec un maximum de 35 ans, plus 1,4 % de la rémunération moyenne par année de service au-delà de 35 ans. De plus, le plan prévoit une décote pour départ anticipé à la retraite avant 65 ans. Les bénéficiaires qui prennent leur retraite après le 1^{er} janvier 2015 peuvent 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 année 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 a été fermée aux nouveaux entrants de BIC Graphic à compter du 1^{er} janvier 2010. 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 (32,5 %), d'actions internationales à faible volatilité (5 %) et d'actions non américaines (12,5 %), 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 (40,75 dollars par mois pour 2013, augmentant de 1 dollar américain par an jusqu'en 2017).

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 à 3,75 % 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.

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 composé d'actions américaines (13,6 %), d'actions internationales à faible volatilité (1,8 %) et d'actions non américaines (4,6 %), ainsi que d'obligations (80 %).

c) *Salaried Retiree Medical Plan*

Ce plan frais de santé est en place pour les salariés recrutés avant 2007 qui percevront la couverture médicale pendant toute leur retraite, à partir de l'âge de 55 ans et sous condition d'une ancienneté minimale de 20 ans. Le plan est fermé aux nouveaux entrants. À partir du 1^{er} octobre 2013, dans le cadre d'un échange, certains retraités ou futurs retraités, âgés de 65 ans et plus, vont recevoir une allocation fixe annuelle (3 500 dollars américains) leur permettant d'acheter leur propre couverture médicale. Cette allocation sera révisée dans le futur, pour refléter les tendances d'augmentation des coûts de santé.



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 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 à compter du 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 américains 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 finale peut se faire sur les dix 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.

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

<i>(en milliers d'euros)</i>	Retraite	Autres avantages du personnel	Total avantages du personnel
VALEUR ACTUELLE DES OBLIGATIONS			
Au 1^{er} janvier 2015	580 486	102 231	682 716
Coûts de la période :	32 214	6 730	38 944
• Coûts des services rendus	11 751	2 683	14 434
• Coûts des services passés (y compris les réductions de régime)	(14)	-	(14)
• Liquidation	(2 510)	-	(2 510)
• Charge d'intérêts	22 988	4 047	27 035
Prestations versées	(73 238)	(2 746)	(75 984)
Écarts actuariels sur engagement brut	(39 091)	(17 679)	(56 770)
• Hypothèses financières	(33 021)	(8 600)	(41 621)
• Hypothèses démographiques	(6 070)	(9 080)	(15 149)
Taxes payées incluses dans l'obligation au titre des prestations définies	(29)	-	(29)
Cotisations versées	33	-	33
Frais de gestion	(4)	-	(4)
Écarts de conversion	51 577	11 515	63 092
Au 31 décembre 2015	A	551 949	100 050
JUSTE VALEUR DES ACTIFS DE COUVERTURE			
Au 1^{er} janvier 2015	446 540	-	446 539
Produits de la période :	18 419	-	18 419
• Produit d'intérêt	18 419	-	18 419
Prestations versées	(71 497)	(2 625)	(74 122)
Cotisations versées par les participants	33	-	33
Cotisations versées par l'employeur	37 010	2 625	39 635
Taxes payées à même les actifs de couverture	(6)	-	(6)
Frais de gestion	(1 550)	-	(1 550)
Rendement des actifs (à l'exclusion des produits d'intérêts)	(25 254)	-	(25 254)
Écarts de conversion	41 322	-	41 322
Au 31 décembre 2015	B	445 017	-
ENGAGEMENTS NETS AU BILAN AU 31 DÉCEMBRE 2015	C = A - B	106 931	100 050
ENGAGEMENTS NETS AU BILAN AU 31 DÉCEMBRE 2014		133 946	102 231
		206 982	236 177





18-3 Obligations financées/non financées

(en milliers d'euros)	Notes	Retraite	Autres avantages du personnel	Total
Au 31 décembre 2015				
Juste valeur des obligations financées		483 744	-	483 744
Juste valeur des actifs de couverture		(444 935)	-	(444 935)
Excédent des obligations sur les actifs		38 809	-	38 809
Juste valeur des obligations non financées		68 122	100 050	168 173
Valeur nette au bilan		106 931	100 050	206 982
• Actif	12,18-7			1 849
• Passif				208 832

(en milliers d'euros)	Retraite	Autres avantages du personnel	Total
Au 31 décembre 2014			
Juste valeur des obligations financées	488 914	-	488 914
Juste valeur des actifs de couverture	(446 540)	-	(446 540)
Excédent des obligations sur les actifs	42 374	-	42 374
Juste valeur des obligations non financées	91 572	102 231	193 803
Valeur nette au bilan	133 946	102 231	236 177
• Actif			2 229
• Passif			238 407

18-4 Coûts de la période

(en milliers d'euros)	31 déc. 2014	31 déc. 2015
Coûts des services rendus	14 250	14 434
Coûts des services passés (y compris les réductions de régime)	(13 945)	(14)
Liquidation	169	(2 510)
Frais financiers nets	7 643	8 616
Frais de gestion et taxes	1 350	1 546
TOTAL COÛTS DE LA PÉRIODE	9 465	22 071

18-5 Informations complémentaires

Actifs de couverture par nature

Au 31 décembre 2015 (en milliers d'euros)	Juste valeur des actifs du régime		Dont Juste valeur avec un prix coté sur un marché actif	
Actions	37 626	8,5 %	37 626	8,5 %
Obligations et autres rendements à taux fixe	34 282	7,7 %	34 282	7,7 %
Trésorerie et équivalents de trésorerie	5 238	1,2 %	5 238	1,2 %
Biens immobiliers	1 253	0,3 %	1 253	0,3 %
Fonds d'investissements	364 166	81,8 %	364 166	82,1 %
Actifs détenus par des compagnies d'assurance	1 831	0,4 %	377	0,1 %
Autres	539	0,1 %	538	0,1 %
TOTAL	444 935	100 %	443 480	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 2015	États-Unis	Royaume-Uni	France
Taux d'actualisation	4,39 %	3,85 %	2,09 %
Taux d'inflation	2,50 %	3,25 %	2,00 %
Taux de croissance des salaires	3,60 %	N/A	2,25 %
Maturité moyenne du plan (années)	14,94	17,53	9,84

Au 31 décembre 2014	États-Unis	Royaume-Uni	France
Taux d'actualisation	4,00 %	3,60 %	1,71 %
Taux d'inflation	2,75 %	3,50 %	2,20 %
Taux de croissance des salaires	3,60 %	N/A	2,24 %
Maturité moyenne du plan (années)	15,70	17,89	15,70

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 (3,5 % à 4,54 %).

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, - 13,4 % et + 15,3 %. 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 :

- + 0,2 % et - 0,2 % pour les États-Unis ;
- + 7,4 % et - 6,8 % pour le Royaume-Uni ;
- + 1,3 % et - 1,6 % pour la France.

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 21,2 millions d'euros au titre des cotisations employeur pour 2016.

Le montant attendu des prestations totales à payer en millions d'euros est :

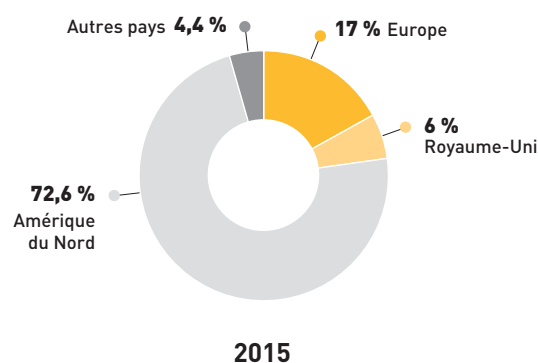
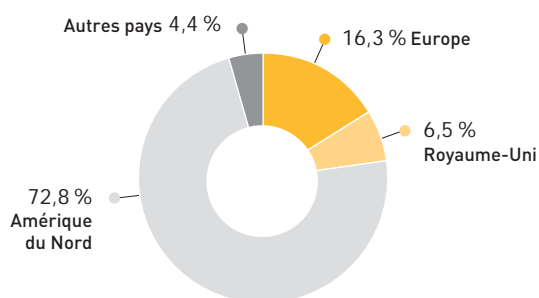
2016	38
2017	32
2018	41
2019	36
2020	53
Après 2020	209



18-7 Information par zone géographique

Au 31 décembre 2015 (en milliers d'euros)	Obligation		Actifs de couverture		Obligation nette	
Europe	48 349	7,4 %	13 251	3,0 %	35 098	17,0 %
Royaume-Uni	56 657	8,7 %	44 274	10,0 %	12 382	6,0 %
Amérique du Nord	536 391	82,3 %	386 008	86,8 %	150 382	72,6 %
Autres pays	10 520	1,6 %	1 400	0,3 %	9 120	4,4 %
TOTAL	651 917	100 %	444 935	100 %	206 982	100 %

Au 31 décembre 2014 (en milliers d'euros)	Obligation		Actifs de couverture		Obligation nette	
Europe	54 950	8,0 %	16 354	3,7 %	38 597	16,3 %
Royaume-Uni	62 085	9,1 %	46 813	10,5 %	15 272	6,5 %
Amérique du Nord	553 019	81,0 %	381 182	85,4 %	171 836	72,8 %
Autres pays	12 662	1,9 %	2 190	0,5 %	10 473	4,4 %
TOTAL	682 716	100 %	446 539	100 %	236 177	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 2015 est conforme aux engagements minimaux de couverture, légalement ou contractuellement définis.

NOTE 19 AUTRES PASSIFS COURANTS

(en milliers d'euros)	31 déc. 2014	31 déc. 2015
Dettes sociales	93 910	96 489
Autres dettes fiscales	6 928	11 585
Autres dettes courantes	114 547	120 332
AUTRES PASSIFS COURANTS	215 384	228 406

NOTE 20 DIVIDENDES

Au titre de l'exercice 2014, un dividende ordinaire de 2,85 euros par action a été versé aux actionnaires le 21 mai 2015.

Au titre de l'exercice 2013, un dividende ordinaire de 2,60 euros par action a été versé aux actionnaires le 28 mai 2014.

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 2015 sont sur des supports notés *investment grade*. Le risque de contrepartie est jugé non significatif au 31 décembre 2015.

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.

À parts égales, les deux positions les plus importantes en portefeuille au 31 décembre 2015 représentent 40,76 % du total des placements gérés par la Trésorerie Groupe.

La structure du portefeuille est composée, au 31 décembre 2015, de 71,56 % de produits de type « OPCVM à liquidité quotidienne », de 26,64 % de dépôts à terme ou comptes rémunérés, et de 1,80 % d'obligations.

(en milliers d'euros)

	31 déc. 2014	31 déc. 2015
Équivalents de trésorerie : valeurs mobilières de placement	162 674	211 879
Disponibilités	189 480	173 277
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE, HORS DÉCOUVERTS BANCAIRES	352 154	385 156

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 2015.

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 déc. 2014	31 déc. 2015
Créances clients brutes			
Non échues ou échues depuis moins de 60 jours		412 516	399 519
Échues depuis 60 à 90 jours		6 562	6 067
Échues depuis 90 à 120 jours		3 750	5 757
Échues depuis plus de 120 jours		4 844	7 763
Total créances clients brutes		427 673	419 106
Créances douteuses		14 250	15 883
TOTAL AVANT DÉPRÉCIATION		441 923	434 989
Dépréciation des créances sur clients identifiés		(17 191)	(19 833)
Dépréciation des créances calculée statistiquement		(3 379)	(3 407)
Autres créances		32 419	28 229
CLIENTS ET AUTRES CRÉANCES – NET	14	453 771	439 979

21-6 Juste valeur des actifs et passifs financiers

Catégories comptables et juste valeur des instruments financiers

Au 31 décembre 2015

Ventilation par catégorie d'instruments

Postes du bilan (en milliers d'euros)	Note	Ventilation par catégorie d'instruments								
		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)	Actifs disponibles à la vente	Dettes au coût amorti	Juste valeur par capitaux propres
Actifs financiers		902 070	902 027	280 676	3 845	4 251	613 256	42	-	-
Non courants										
• Instruments dérivés	23-4	549	549	-	549	-	-	-	-	-
• Autres titres immobilisés		42	42	-	-	-	-	42	-	-
Courants										
• Clients et autres créances	14	439 979	439 979	-	-	-	439 979	-	-	-
• Instruments dérivés	23-4	3 296	3 296	-	3 296	-	-	-	-	-
• Autres actifs financiers courants		73 048	73 005	68 797	-	4 251	-	-	-	-
• Trésorerie et équivalents de trésorerie		385 156	385 156	211 879	-	-	173 277	-	-	-
Passifs financiers		138 937	138 937	-	3 839	-	-	-	135 097	-
Non courants										
• Emprunts et dettes financières	16	2 450	2 450	-	-	-	-	-	2 450	-
• Instruments dérivés	23-4	134	134	-	134	-	-	-	-	-
Courants										
• Emprunts et dettes financières	16	7 780	7 780	-	-	-	-	-	7 780	-
• Instruments dérivés	23-4	3 705	3 705	-	3 705	-	-	-	-	-
• Fournisseurs et comptes rattachés	14	124 867	124 867	-	-	-	-	-	124 867	-



Au 31 décembre 2014

Ventilation par catégorie d'instruments

Postes du bilan <i>(en milliers d'euros)</i>	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)	Actifs disponibles à la vente	Dettes au coût amorti	Juste valeur par capitaux propres
Actifs financiers		859 535	859 489	208 951	422	6 862	643 251	49	-	-
Non courants										
• Instruments dérivés	23-4	228	228	-	228	-	-	-	-	-
• Autres titres immobilisés		49	49	-	-	-	-	49	-	-
Courants										
• Clients et autres créances	14	453 771	453 771	-	-	-	453 771	-	-	-
• Instruments dérivés	23-4	194	194	-	194	-	-	-	-	-
• Autres actifs financiers courants		53 139	53 093	46 277	-	6 862	-	-	-	-
• Trésorerie et équivalents de trésorerie		352 154	352 154	162 674	-	-	189 480	-	-	-
Passifs financiers		208 159	208 159	-	3 914	-	-	-	127 175	77 071
Non courants										
• Emprunts et dettes financières	16	78 890	78 890	-	-	-	-	-	1 819	77 071
• Instruments dérivés	23-4	138	138	-	138	-	-	-	-	-
Courants										
• Emprunts et dettes financières	16	6 246	6 246	-	-	-	-	-	6 246	-
• Instruments dérivés	23-4	3 776	3 776	-	3 776	-	-	-	-	-
• Fournisseurs et comptes rattachés	14	119 110	119 110	-	-	-	-	-	119 110	-

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 2015.

Au 31 décembre 2014, l'option de vente par des tiers avait été comptabilisée à sa juste valeur en dettes financières non courantes et avait été établie sur la base d'une estimation des résultats futurs de Cello Pens. Les variations de juste valeur sont comptabilisées sur option par le Groupe en capitaux propres et ont été présentées dans une colonne « Juste valeur par capitaux propres ».

● Instruments financiers dérivés :

Les valeurs de marché ont été calculées en interne sur la base des derniers cours de clôture connus au 31 décembre 2015. 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 2015.

Catégorie d'instruments <i>(en milliers d'euros)</i>	31 déc. 2015			
	Total	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
Juste valeur par le compte de résultat – Actifs	280 676	280 676	-	-
Instruments dérivés de couverture – Actifs	3 845	-	3 845	-
Instruments dérivés de couverture – Passifs	3 839	-	3 839	-



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 :

Au 31 décembre 2015

Ventilation par catégorie d'instruments

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	11 742	5 199	-	-	9 046	-	(2 503)
Réévaluation à la juste valeur	(674)	-	(674)	-	-	-	-
Effet de change	4 620	-	-	-	10 735	-	(6 115)
Dépréciation nette	(2 669)	-	-	-	(2 669)	-	-
TOTAL	13 018	5 199	(674)	-	17 111	-	(8 618)

Au 31 décembre 2014

Ventilation par catégorie d'instruments

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	8 264	3 415	-	-	7 091	-	(2 242)
Réévaluation à la juste valeur	-	-	-	-	-	-	-
Effet de change	9 377	-	-	-	22 927	-	(13 550)
Dépréciation nette	2 065	-	-	-	2 065	-	-
TOTAL	19 706	3 415	-	-	32 083	-	(15 791)

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 selon le mode linéaire 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 fonctions).

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 » et les contributeurs clés de l'année, des actions sans condition de performance seront attribuées.



DÉTAIL PAR PLAN	Plan n° 8	Plan n° 10	Plan n° 11	Plan n° 12	Plan n° 13
Date de l'Assemblée Générale	28 mai 2003	24 mai 2006	21 mai 2008	21 mai 2008	12 mai 2010
Date du Conseil d'Administration	14 déc. 2005	11 déc. 2007	10 déc. 2008	15 déc. 2009	16 déc. 2010
Nombre de bénéficiaires	575	633	613	602	643
Nombre d'options de souscription	427 850	440 500	371 400	360 000	382 950
Première date d'exercice de l'option	15 déc. 2008	12 déc. 2010	11 déc. 2011	16 déc. 2012	17 déc. 2013
Date d'expiration de l'option	13 déc. 2015	10 déc. 2015	9 déc. 2016	14 déc. 2017	15 déc. 2018
Prix d'exercice (en euros) ^(a)	50,01	49,62	40,18	47,99	63,71
Nombre d'options exercées au 31 décembre 2015	337 400	387 539	299 470	256 791	223 546
Options de souscription d'actions caduques au 31 décembre 2015	90 450	52 961	30 550	32 550	41 400
Options de souscription d'actions restantes au 31 décembre 2015	-	-	41 380	70 659	118 004

(a) Aucun rabais n'a été consenti sur le prix.

Les plans n° 8 et n° 10 (options de souscription) ont expiré respectivement le 13 décembre 2015 et le 10 décembre 2015.

Hypothèses retenues pour l'évaluation de la juste valeur des plans d'option de souscription d'actions selon le modèle binomial

	Plan n° 10	Plan n° 12
Volatilité attendue	25,00 %	26,00 %
Taux sans risque	4,16 %	2,95 %
Taux de dividende attendu	2,50 %	2,75 %
Durée de vie théorique en années ^(a)	6,29 & 5,89	6,36 & 5,94

(a) 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 11, 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.



	Plan n° 1		Plan n° 2		Plan n° 3		Plan n° 4		Plan n° 5		Plan n° 6	Plan n° 7	Plan n° 8	Plan n° 9	Plan n° 10	Plan n° 11
Date de l'Assemblée Générale	19 mai 2005		19 mai 2005		19 mai 2005		23 mai 2007		23 mai 2007		23 mai 2007	12 mai 2010	12 mai 2010	12 mai 2010	15 mai 2013	15 mai 2013
Date du Conseil d'Administration	19 mai 2005		14 déc. 2005		13 déc. 2006		11 déc. 2007		10 fév. 2009		16 fév. 2010	15 fév. 2011	14 fév. 2012	12 fév. 2013	11 fév. 2014	10 fév. 2015
Attribution	P	S	P	S	P	S	P	S	P	S	P	P	P	P	P	P
Nombre de bénéficiaires	12	11	12	11	9	8	11	10	17	16	27	28	536	525	536	539
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	87 650	159 940	161 010	159 660	176 740
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	15 mars 2014	14 mars 2015	12 mars 2016	11 mars 2017	10 mars 2018
Nombre d'actions définitivement acquises au 31 décembre 2015	20 405	1 162	15 741	640	32 547	-	37 550	1 436	57 500	-	76 797	57 551	135 687	-	-	-
Dont nombre d'actions remises ou à remettre aux bénéficiaires par :																
• SOCIÉTÉ BIC	7 420	498	5 724	128	7 473	-	9 950	-	25 250	-	76 797	55 551	-	-	-	-
• BIC CORPORATION	12 985	664	10 017	512	25 074	-	27 600	-	32 250	-	N/A	57 551	N/A	N/A	N/A	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	15 mars 2014	14 mars 2015	12 mars 2016	11 mars 2017	10 mars 2018
• Bénéficiaires étrangers											16 mars 2016	15 mars 2017	14 mars 2018	12 mars 2019	11 mars 2020	10 mars 2021
• 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	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Actions remises par BIC CORPORATION en compensation des dividendes non reçus	1 665	-	1 151	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Actions à remettre par BIC CORPORATION en compensation des dividendes non reçus	-	-	-	-	3 148	-	3 231	-	3 251	-	1 285	-	-	-	-	-
Nombre d'actions gratuites attribuées, caduques au 31 décembre 2015 ^(a)	11 395	1 456	16 059	1 978	903	2 352	-	1 208	-	734	6 678	30 099	24 253	11 000	6 140	1 570
Nombre d'attributions gratuites d'actions en cours de période d'acquisition au 31 décembre 2015	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1 909	-	-	-	150 010	153 520	175 170

(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.





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 déc. 2014	31 déc. 2015
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	8	-
10 février 2009	36,10	32,34	8	2
16 février 2010	47,17	N/A	-	-
15 février 2011	58,83	N/A	(840)	-
14 février 2012	64,81	N/A	3 228	(99)
12 février 2013	87,99	N/A	4 279	4 708
11 février 2014	77,82	N/A	3 143	3 926
10 février 2015	114,61	N/A	-	5 183
TOTAL			9 826	13 720

La juste valeur des actions gratuites correspond au cours de l'action à la date d'attribution déduit 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, 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.

Ces plans prévoient l'attribution d'actions déjà existantes.

	Plan n° F1	Plan n° F2	Plan n° F3	Plan n° F4
Date de l'Assemblée Générale	12 mai 2010	12 mai 2010	15 mai 2013	15 mai 2013
Date du Conseil d'Administration	14 février 2012	12 février 2013	11 février 2014	10 février 2015
Nombre de bénéficiaires	223	233	243	258
Nombre d'attributions gratuites d'actions	20 050	19 950	19 700	21 700
Date d'acquisition définitive des droits	14 février 2016	12 février 2017	11 février 2018	10 février 2019
Nombre d'actions définitivement acquises au 31 décembre 2015	-	-	-	-
Nombre d'actions gratuites attribuées, caduques au 31 décembre 2015 ^(a)	3 300	1 600	1 050	100
Nombre d'attributions gratuites d'actions en cours de période d'acquisition au 31 décembre 2015	16 750	18 350	18 650	21 600

(a) 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 déc. 2014	31 déc. 2015
14 février 2012	62,90	277	232
12 février 2013	85,39	369	393
11 février 2014	75,70	278	327
10 février 2015	111,49	-	454
TOTAL		924	1 406



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

Les titres de placement sont comptabilisés et décomptabilisés selon le principe de comptabilisation à la date de transaction lorsqu'il s'agit d'achat ou de vente « normalisé ». Les contrats normalisés sont des contrats imposant la livraison dans un délai prescrit par la réglementation ou une pratique de marché. Ils sont comptabilisés initialement à la juste valeur augmentée des transactions directement attribuables.

Ultérieurement, les titres de placement que le Groupe a l'intention explicite et la capacité de conserver jusqu'à leur échéance (titres détenus jusqu'à leur échéance) sont évalués au coût amorti à l'aide de la méthode du taux d'intérêt effectif, diminué des éventuelles pertes de valeur comptabilisées pour refléter les montants irrécouvrables.

Une perte de valeur est comptabilisée dans le compte de résultat lorsqu'il existe une indication objective de dépréciation de l'actif et le montant de la perte est égal à la différence entre la valeur comptable de l'actif et la valeur actualisée des flux de trésorerie futurs attendus déterminée au taux d'intérêt effectif d'origine de l'actif financier.

La perte de valeur est reprise au cours d'un exercice ultérieur s'il existe une indication objective de la diminution de la perte de valeur de l'actif financier, dans la mesure où la reprise ne doit pas aboutir à une valeur comptable de l'actif financier supérieure au coût amorti qui aurait été obtenu à la date de reprise de la dépréciation de l'actif financier, si la dépréciation n'avait pas été comptabilisée. Le montant de la reprise est inclus dans le résultat net de l'exercice.

Les titres de placement autres que les titres détenus jusqu'à l'échéance sont classés soit en actifs de transaction (valeurs mobilières de placement), soit en actifs disponibles à la vente (participation dans les entreprises associées) et sont évalués à la juste valeur. Lorsque les titres de placement sont détenus à des fins de transaction, les profits et pertes liés à la variation de juste valeur sont inclus dans le résultat de la période.

Pour les titres disponibles à la vente, les profits et pertes sur la variation de la juste valeur sont directement comptabilisés en capitaux propres, sauf en cas de vente ou en cas de dépréciation, le gain ou la perte cumulé(e) reconnu(e) directement en capitaux propres est transféré(e) en résultat net de l'exercice. Les pertes de valeur comptabilisées en résultat sur les titres de capitaux propres (actions) disponibles à la vente ne peuvent être reprises ultérieurement en compte de résultat. Les pertes de valeur comptabilisées en résultat, sur les titres d'emprunt (obligations) sont reprises en résultat s'il existe une indication objective d'une augmentation de la juste valeur de l'instrument.

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 courant pour la part à moins d'un an et en actif 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.

Le Groupe identifie clairement l'élément de couverture et l'élément couvert dès la mise en place de la couverture et documente formellement cette relation de couverture en identifiant la stratégie de couverture, le risque couvert et la méthode d'évaluation de l'efficacité de la relation de couverture. Par la suite, cette documentation est actualisée, permettant ainsi de démontrer l'efficacité de la couverture désignée.

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. En contrepartie de cette réévaluation, la part efficace de variation de juste valeur attribuable au risque couvert est comptabilisée nette d'impôt dans les capitaux propres alors que la part inefficace est comptabilisée en résultat. 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, 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.

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 2015, 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 2015

Les montants suivants ont été comptabilisés à la juste valeur des instruments dérivés au 31 décembre 2015 (en milliers d'euros) :

Instruments dérivés et réévaluation	Qualification de la couverture/ risque couvert	Résultat financier - impôt avant 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	(674)	(785)	4 491	2 120	549	(3 187)	(134)
Dividendes	Investissement net/Risque de change	-	-	239	239	-	-	-
Sous-total (1)		(674)	(785)	4 731	2 359	549	(3 187)	(134)
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)		(618)	-	-	-	-	(518)	-
TOTAL 1 + 2		(1 292)	(785)	4 731	2 359	549	(3 705)	(134)

(a) Il s'agit du mark-to-market des instruments de couverture en portefeuille à fin décembre 2015 retraité de l'extourne du mark-to-market des instruments de couverture en portefeuille au 31 décembre 2014.

(b) SOCIÉTÉ BIC détenait, en plus, des options non encore exercées représentant un actif courant de 937 milliers d'euros.

23-5 Impact des couvertures des risques de change et de taux dans les comptes consolidés au 31 décembre 2014

Les montants suivants ont été comptabilisés à la juste valeur des instruments dérivés au 31 décembre 2014 (en milliers d'euros) :

Instruments dérivés et réévaluation	Qualification de la couverture/ risque couvert	Résultat financier - impôt avant Note 6	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	-	(13 906)	-	228	(3 776)	(137)
Dividendes	Investissement net/Risque de change	-	22	-	-	-	-
Sous-total (1)		-	(13 884)	-	228	(3 776)	(137)
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)		171	-	100	-	-	-
TOTAL 1+2		171	(13 884)	100	228	(3 776)	(137)

(a) Il s'agit du mark-to-market des instruments de couverture en portefeuille à fin décembre 2014 retraité de l'extourne du mark-to-market des instruments de couverture en portefeuille au 31 décembre 2013.

(b) SOCIÉTÉ BIC détenait, en plus, des options non encore exercées représentant un actif courant de 94 milliers d'euros.



23-6 Portefeuille des couvertures des risques de change au 31 décembre 2015

Pour couvrir ses flux de trésorerie futurs, le Groupe BIC dispose des positions de couverture suivantes au 31 décembre 2015.

Maturité	Devise couverte	Termes	Devise	Achat d'options	Vente d'options	Devise
2016	USD/EUR	290 500 000	USD	31 000 000	62 000 000	USD
	USD/CAD	24 500 000	USD	18 000 000	26 000 000	USD
	USD/AUD	1 000 000	USD	11 000 000	18 000 000	USD
	USD/JPY	4 000 000	USD	6 000 000	8 500 000	USD
	GBP/EUR	15 000 000	GBP	4 000 000	6 500 000	GBP
	AUD/EUR	7 200 000	AUD	23 000 000	34 500 000	AUD
	CHF/EUR	5 300 000	CHF			
	EUR/MXN	7 500 000	EUR			
	JPY/EUR	461 200 000	JPY	800 000 000	900 000 000	JPY
	CAD/EUR	6 600 000	CAD	11 000 000	15 500 000	CAD
	NZD/EUR	12 400 749	NZD	1 000 000	1 500 000	NZD
	PLN/EUR	5 227 718	PLN	33 000 000	40 000 000	PLN
	RON/EUR	17 000 000	RON			RON
	SEK/EUR	20 000 000	SEK			
	USD/NZD	1 770 000	USD			USD
2017	CAD/EUR		CAD	1 000 000	2 000 000	CAD
	USD/EUR	5 000 000	USD			
	CHF/EUR	3 000 000	CHF			CHF
	GBP/EUR	3 000 000	GBP			GBP
	USD/JPY	2 000 000	USD			USD

Au 31 décembre 2015, la position de change présentant l'exposition la plus significative porte sur le couple EUR/USD pour 370 millions de dollars américains. Cette exposition est couverte à hauteur de 90 % au 31 décembre 2015 et les flux de trésorerie correspondants seront réalisés au cours de l'exercice 2016.

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 2015, telle que définie par IFRS 7, n'est pas jugée significative pour le Groupe.

Au 31 décembre 2014, la position de change présentant l'exposition la plus significative portait sur le couple EUR/USD pour 311 millions de dollars américains. Cette exposition était couverte à hauteur de 88 % au 31 décembre 2014 et les flux de trésorerie correspondants se sont réalisés au cours de l'exercice 2015.

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 2015 (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	508 533	278 500	96 141	33 352	42 147	25 926	32 467
Goodwill nets	324 894	77 541	132 569	6 688	-	101 365	6 731
Trésorerie et équivalents de trésorerie (hors découverts bancaires)	385 156	209 618	62 966	58 997	6 511	58 997	(11 932)
Provision au titre des avantages du personnel	(208 832)	(32 688)	(154 376)	-	(4 345)	(1 267)	(16 156)



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 29) ;
- l'ensemble des membres du Conseil d'Administration (cf. *Gouvernement d'entreprise – § 3.4. Mandats et fonctions des administrateurs et de la Direction Générale au 31 décembre 2015*) 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 2015 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	9 367	116
Avantages postérieurs à l'emploi	2 065	37 689
Autres avantages à long terme	-	-
Indemnités de fin de contrat de travail	-	-
Paiements fondés sur des actions	-	-
TOTAL DES TRANSACTIONS	11 432	37 805

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 – § 3.3.1.3. 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 2015.

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 déc. 2015	31 déc. 2014
	< 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans		
Garanties de lignes de crédit	-	3 542	-	3 542	3 545
Garanties commerciales	-	281	-	281	331
Engagements de location simple	492	255	212	959	995
Avals et cautions	196	111	136	443	247
Autres garanties	-	-	220	220	310
TOTAL	688	4 189	567	5 444	5 428

Au 31 décembre 2015, les garanties de lignes de crédit concernent principalement les filiales du Groupe en Corée du Sud, en Turquie et à Singapour pour un montant de 3,0 millions d'euros.

Au 31 décembre 2014, les garanties de lignes de crédit concernent principalement les filiales du Groupe en Corée du Sud, en Turquie et à Singapour pour un montant de 3,0 millions d'euros.



NOTE 26 OBLIGATIONS AU TITRE DES CONTRATS DE LOCATION-FINANCEMENT

Les contrats de location-financement représentent une part non significative des immobilisations corporelles du Groupe (1 %).

La juste valeur des obligations du Groupe au titre des contrats de location-financement est proche de leur valeur d'inventaire.

Les obligations du Groupe au titre des contrats de location-financement sont garanties par un privilège du bailleur sur les actifs donnés en bail.

NOTE 27 PASSIFS ÉVENTUELS

Au 31 décembre 2015, 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 28 CONTRATS DE LOCATION SIMPLE**Principes comptables**

Les contrats de location sont classés en contrats de location-financement lorsque les termes du contrat de location transfèrent en substance la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété au preneur. Tous les autres contrats de location sont classés en location simple.

a) Le Groupe en tant que bailleur

Les revenus locatifs provenant des contrats de location simple sont comptabilisés en produits de façon linéaire sur toute la durée du contrat de location. Les coûts directs initiaux encourus lors de la négociation et de la rédaction d'un contrat de location simple sont ajoutés à la valeur comptable de l'actif loué et comptabilisés en charges de façon linéaire sur la durée du contrat de location.

Le Groupe n'intervient en tant que bailleur que dans des contrats de location simple relative à des terrains ou bâtiments présentés dans le bilan dans la rubrique immeubles de placement.

b) Le Groupe en tant que preneur

Les actifs détenus en vertu d'un contrat de location-financement sont comptabilisés en tant qu'actifs au plus faible de la valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location et de leur juste valeur, déterminées au commencement du contrat de location. Le passif correspondant dû au bailleur est enregistré au bilan en tant qu'obligation issue des contrats de location-financement. Les paiements au titre de la location sont ventilés entre les charges financières et l'amortissement du solde de la dette, de manière à obtenir un taux d'intérêt périodique constant sur le solde restant dû au passif. Les charges financières sont comptabilisées dans le résultat.

Les charges de loyer en vertu d'un contrat de location simple sont comptabilisées en charges dans le compte de résultat de façon linéaire sur la durée du contrat de location. Les profits reçus ou à recevoir en tant qu'avantage pour le locataire, afin de conclure un contrat de location, sont aussi étalés sur la durée du contrat.

28-1 Le Groupe BIC en tant que preneur

(en milliers d'euros)	31 déc. 2014	31 déc. 2015
Loyers de location simple reconnus en charge sur l'exercice	8 899	8 851

À la date du bilan, les engagements non réglés du Groupe au titre de contrats de location-exploitation non résiliables arrivaient à échéance comme suit :

(en milliers d'euros)	31 déc. 2014	31 déc. 2015
À moins d'un an	7 634	9 104
Entre la 2 ^e et la 5 ^e année incluse	18 621	17 159
À plus de 5 ans	2 656	3 788
TOTAL	28 911	30 051

Les loyers des contrats de location simple correspondent essentiellement à des locaux à usage de bureaux.





28-2 Le Groupe BIC en tant que bailleur

Cf. Note 9-3 relative aux immeubles de placement.

NOTE 29 FILIALES CONSOLIDÉES

Les principales sociétés opérationnelles au 31 décembre 2015 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 Clichy SAS	Clichy	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Société holding
BIC Services SASU	Clichy	BIC Clichy SAS	100,0 %	Prestations de services
BIMA 83 SASU	Clichy/Cernay	BIC Clichy SAS	100,0 %	Production de biens de consommation
Société du Briquet Jetable 75 SASU	Clichy/Redon	BIC Clichy SAS	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	Velars-sur-Ouche	BIC Clichy SAS	100,0 %	Production de biens de consommation
BIC Technologies SA	Clichy	BIC Clichy SAS	99,9 %	Production d'équipements industriels
BIC Rasoirs SASU	Verberie	BIC Clichy SAS	100,0 %	Production de biens de consommation
BIC Sport SASU	Vannes	BIC Clichy SAS	100,0 %	Production et distribution de biens de consommation
Conté SASU	Boulogne-sur-Mer	BIC Clichy SAS	100,0 %	Production de biens de consommation
BIC Graphic France SASU	Clichy	BIC Clichy SAS	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Écriture 2000 SASU	Clichy/Montévrain	BIC Clichy SAS	100,0 %	Production de biens de consommation
BIC Éducation SASU	Clichy	BIC Clichy SAS	100,0 %	Production et distribution de solutions informatiques
SI Valiton Gesnouin SASU	Clichy	BIC Clichy SAS	100,0 %	Immobilier
SI BIC Clichy SASU	Clichy	BIC Clichy SAS	100,0 %	Immobilier
Stypen SASU	Clichy/Montévrain	BIC Clichy SAS	100,0 %	Production de biens de consommation
BIC International Development SASU	Clichy	BIC Clichy SAS	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
BIC (Austria) Vertriebsgesellschaft mbH	Autriche	BIC Clichy SAS	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Belgium SPRL	Belgique	BIC Clichy SAS	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Iberia SA	Espagne	BIC Clichy SAS	100,0 %	Production et distribution de biens de consommation
BIC Graphic Europe SA	Espagne	BIC Iberia 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 Violex SA	Grèce	BIC Clichy SAS BIC CORPORATION Furtuna Holding Co. Ltd.	100,0 %	Production et distribution de biens de consommation
BIC Hungaria k.f.t.	Hongrie	BIC Clichy SAS	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC (Ireland) Ltd.	Irlande	BIC Clichy SAS	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
BIC Italia SpA	Italie	BIC Clichy SAS	100,0 %	Distribution de biens de consommation
Norwood Promotional Products Italia SpA - en cours de liquidation	Italie	BIC Graphic Europe SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Netherlands B.V	Pays-Bas	BIC Clichy SAS	100,0 %	Distribution de biens de consommation
JOMO Holding B.V - en cours de liquidation	Pays-Bas	BIC UK Ltd.	100,0 %	Société holding
BIC Polska SP ZOO	Pologne	BIC Clichy SAS	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	BIC Clichy SAS	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC UK Ltd.	Royaume-Uni	BIC Clichy SAS	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Slovakia s.r.o.	Slovaquie	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Product Slovakia s.r.o. (ex-Sheaffer Slovakia) - liquidée au 1 ^{er} novembre 2015	Slovaquie	BIC Clichy SAS	100,0 %	Production et distribution de biens de consommation
BIC CIS ZAO	Russie	BIC Clichy SAS	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Nordic AB	Suède	BIC Clichy SAS	100,0 %	Distribution de biens de consommation
SOCIÉTÉ BIC (Suisse) SA	Suisse	BIC Clichy SAS	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Pazarlama Ltd. Sti.	Turquie	BIC Clichy SAS	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Ukraine CA	Ukraine	BIC Clichy SAS	100,0 %	Distribution de biens de consommation
Mondialoffice Verwaltungs-und Vertriebsgesellschaft mit beschränkter Haftung	Allemagne	BIC Deutschland GmbH & Co.	100,0 %	Société holding
AMÉRIQUE DU NORD				
BIC Inc.	Canada	BIC CORPORATION	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC CORPORATION	États-Unis	BIC Clichy SAS	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.	États-Unis	BIC USA Inc.	100,0 %	Production de biens de consommation
BIC Sport North America Inc.	États-Unis	BIC Sport SASU	100,0 %	Production et distribution de biens de consommation
Wite-out Products Inc.	États-Unis	BIC CORPORATION	100,0 %	Société holding
Furtuna Holding Co. Ltd.	Îles Vierges Britanniques	BIC CORPORATION	100,0 %	Société holding
Xenia Insurance Co. Ltd. - liquidée le 4 août 2015	Bermudes	BIC CORPORATION	100,0 %	Société d'assurance
SLS Insurance Company	États-Unis	BIC CORPORATION	100,0 %	Société d'assurance
BIC International Co.	États-Unis	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Prestation de services
Wite-out Products Inc.	États-Unis	Wite-Out Products, Inc.	100,0 %	Distribution de biens de consommation
OCÉANIE				
BIC Australia Pty. Ltd.	Australie	BIC Clichy SAS	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Sport Australia Pty. Ltd.	Australie	BIC Sport SASU	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC (NZ) Ltd.	Nouvelle-Zélande	BIC Clichy SAS	100,0 %	Production et distribution de biens de consommation
AMÉRIQUE LATINE				
BIC Argentina SA	Argentine	BIC Clichy SAS SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Graphic Brasil Ltda.	Brésil	BIC Amazonia 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
BIC Amazonia SA	Brésil	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Production et distribution de biens de consommation
PIMACO Autoadesivos Ltda.	Brésil	BIC Amazonia SA	100,0 %	Production et distribution de biens de consommation
BIC Chile SA	Chili	BIC Amazonia SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Colombia SAS	Colombie	BIC Clichy SAS Nelgor 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	100,0 %	Production et distribution de biens de consommation
BIC de Guatemala SA	Guatemala	BIC CORPORATION BIC CORPORATION Servicios administrativos Industrial de Cuautitlán SA de CV	100,0 %	Distribution de biens de consommation
No Sabe Fallar SA de CV	Mexique	BIC CORPORATION No Sabe Fallar 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
BIC Andina Peru SA	Pérou	BIC Clichy SAS	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
Servicios administrativos Industrial de Cuautitlán, SA de CV	Mexique	Industrial de Cuautitlan SA de CV	100,0 %	Prestation de services
Nelgor Trading CA	Venezuela	Nelgor SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC de Venezuela CA	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.	Chine	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Production et distribution de biens de consommation
BIC (Nantong) Plastic Products Co. Ltd.	Chine	BIC Clichy SAS	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.	Hong-Kong	BIC Graphic France SASU	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC India Pvt.Ltd.	Inde	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
Cello Writing Instruments and Containers private Ltd.	Inde	BIC Clichy SAS	100,0 %	Production de biens de consommation
Cello Stationery Products private Ltd.	Inde	BIC Clichy SAS	100,0 %	Production de biens de consommation
Pentek Pen and Stationery private Ltd.	Inde	BIC Clichy SAS	100,0 %	Production et distribution de biens de consommation
Cello Plastic Products private Ltd.	Inde	BIC Clichy SAS	100,0 %	Production et distribution de biens de consommation
Cello Tips and Pens private Ltd.	Inde	BIC Clichy SAS	100,0 %	Production de biens de consommation
Cello Pens private Ltd.	Inde	BIC Clichy SAS	100,0 %	Distribution de biens de consommation
Cello Writing Aids Private Ltd.	Inde	BIC Clichy SAS	100,0 %	Production et distribution de biens de consommation
BIC Japan CO, Ltd.	Japon	BIC Clichy SAS	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
Brand Expo Asia (ex Sheaffer (Hong-Kong) Co. Ltd.)	Hong-Kong	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
AFRIQUE ET MOYEN-ORIENT				
BIC (South Africa) (Pty.) Ltd.	Afrique du Sud	BIC Holdings Southern Africa (Pty.) Ltd. SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Production et distribution de biens de consommation
BIC Holdings Southern Africa (Pty.) Ltd.	Afrique du Sud	BIC UK Ltd. JOMO Holding B.V	100,0 %	Société holding
BIC Middle East FZ LLC	Dubaï	BIC Clichy SAS	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Malawi 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.	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BMT11 SARL	Tunisie	BIC Clichy SAS	100,0 %	Production de biens de consommation
BIC Zambia Ltd.	Zambie	BIC Holdings Southern Africa (Pty.) Ltd.	99,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Maroc SARL-Création 27 mai 2015	Maroc	BIC Clichy SAS	100,0 %	Distribution de biens de consommation





NOTE 30 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)		%	
(en milliers d'euros)	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015
Audit								
Commissariat aux Comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés								
• Émetteur	277	279	13 %	12 %	125	129	19 %	19 %
• Filiales intégrées globalement	1 310	1 271	62 %	57 %	527	537	81 %	81 %
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du Commissaire aux Comptes								
• Émetteur	-	182	-	8 %	-	-	-	-
• Filiales intégrées globalement	176	57	8 %	3 %	-	-	-	-
Sous-total	1 763	1 789	83 %	80 %	652	666	100 %	100 %
Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement								
• Juridique, fiscal, social	363	458	17 %	20 %	-	-	-	-
Sous-total	363	458	17 %	20 %	-	-	-	-
TOTAL	2 126	2 247	100 %	100 %	652	666	100 %	100 %



5.2. Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2015

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2015, sur :

- le contrôle des comptes consolidés de SOCIETE BIC, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I. Opinion sur les comptes consolidés

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

II. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- les *goodwill* ont fait l'objet de tests de perte de valeur selon les modalités décrites dans la note 10 de l'annexe des comptes consolidés. Nous avons examiné les modalités de mise en œuvre de ces tests, ainsi que les données et les hypothèses utilisées. Nous avons apprécié le caractère raisonnable de ces estimations, nous avons revu les calculs effectués par votre société et nous nous sommes assurés que la note 10 de l'annexe aux comptes consolidés donne une information appropriée ;
- les modalités d'évaluation des engagements de retraite et autres avantages du personnel sont précisées dans la note 18 de l'annexe aux comptes consolidés. Nos travaux ont consisté à examiner les données utilisées, à apprécier les hypothèses retenues et à revoir les calculs effectués ; nous nous sommes par ailleurs assurés que la note 18 de l'annexe aux comptes consolidés donne une information appropriée ;
- le groupe comptabilise des provisions, selon les principes décrits dans la note 17 de l'annexe des comptes consolidés. Sur la base des informations qui nous ont été communiquées, nous avons apprécié les données et les hypothèses sur lesquelles se fondent ces estimations, à revoir les calculs effectués par la société et à examiner les procédures d'approbation de ces estimations par la direction ; nous nous sommes par ailleurs assurés que la note 17 de l'annexe aux comptes consolidés donne une information appropriée.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III. Vérification spécifique

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations relatives au groupe données dans le rapport de gestion.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Paris et Neuilly-sur-Seine, le 8 mars 2016

Les Commissaires aux comptes

Grant Thornton
Membre français de Grant Thornton International
Vincent PAPAZIAN

Deloitte & Associés
François BUZY





5.3. Comptes sociaux de SOCIÉTÉ BIC (normes françaises)

1. Compte de résultat	219	4. Annexes aux comptes sociaux	223
2. Bilan	220	5. Informations supplémentaires concernant les comptes sociaux	235
3. Tableau de flux de trésorerie	222		





1. COMPTE DE RÉSULTAT

<i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	31 déc. 2014	31 déc. 2015
Chiffre d'affaires	11	611 424	661 573
Reprises sur amortissements et provisions, transferts de charges		16 832	22 823
Autres produits	12	103 316	94 303
Total des produits d'exploitation		731 572	778 699
Achats de marchandises et variations de stocks		(362 946)	(396 130)
Achats de matières premières, autres approvisionnements et variations de stocks		(19 500)	(19 772)
Autres achats et charges externes		(166 442)	(167 734)
Impôts, taxes et versements assimilés		(4 584)	(5 143)
Charges de personnel	13	(2 234)	(2 485)
Dotations aux amortissements et aux provisions		(28 247)	(32 473)
Autres charges		(195)	(180)
Total des charges d'exploitation		(584 148)	(623 917)
RÉSULTAT D'EXPLOITATION		147 424	154 782
RÉSULTAT FINANCIER	14	104 086	116 416
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	15	(2 715)	(4 546)
Impôts sur les bénéfices	16 à 18	(53 445)	(55 986)
RÉSULTAT NET		195 350	210 666





2. BILAN

Actif

(en milliers d'euros)	Notes	31 déc. 2014		31 déc. 2015	
		Valeurs nettes	Valeurs brutes	Amortissements ou provisions	Valeurs nettes
Frais de recherche et développement		-	3 823	(3 823)	-
Brevets et droits similaires		25 207	53 296	(37 301)	15 995
Immobilisations en cours		591	-	-	-
Immobilisations incorporelles	3, 4	25 798	57 119	(41 124)	15 995
Terrains		1 345	1 345	-	1 345
Constructions		1 617	15 295	(13 478)	1 817
Installations techniques, matériel et outillage industriels		1 643	13 683	(12 730)	953
Autres immobilisations corporelles		2 988	9 239	(6 083)	3 156
Immobilisations en cours		483	798	(52)	746
Immobilisations corporelles	3, 4	8 076	40 360	(32 343)	8 017
Titres de participation	23	861 232	884 183	(24 120)	860 063
Créances rattachées à des participations		-	-	-	-
Autres immobilisations financières	3	59 154	53 775	-	53 775
Immobilisations financières		920 386	937 958	(24 120)	913 838
Actif immobilisé		954 260	1 035 437	(97 587)	937 850
Matières premières, approvisionnements		1 208	1 287	-	1 287
En-cours de production de biens		-	646	(646)	-
Marchandises		29 527	35 688	(1 839)	33 849
Stocks		30 735	37 621	(2 485)	35 136
Avances et acomptes versés sur commandes		1 804	1 532	-	1 532
Clients et comptes rattachés	5, 6	112 427	119 239	(5 815)	113 424
Autres créances	5, 6	208 560	265 636	(25 891)	239 745
Placements financiers	7	149 135	181 865	-	181 865
Disponibilités		32 809	60 062	-	60 062
Charges constatées d'avance	5	995	635	-	635
Écart de conversion actif	8	220	213	-	213
Actif circulant		536 685	666 803	(34 191)	632 612
TOTAL DE L'ACTIF		1 490 945	1 702 240	(131 778)	1 570 462





Passif

<i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	Avant répartition	
		31 déc. 2014	31 déc. 2015
Capital social		183 214	183 139
Primes émission, fusion, apport		125 746	133 790
Réserve légale		22 410	22 410
Réserve générale		180 379	180 389
Report à nouveau		336 134	371 023
Résultat de l'exercice		195 350	210 666
Capitaux propres	9	1 043 233	1 101 417
Provisions pour risques et charges	10	44 101	50 907
Provisions pour risques et charges		44 101	50 907
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	5	1 608	1 047
Emprunts et dettes financières divers	5	293 878	303 770
Dettes financières		295 486	304 817
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	5, 6	85 150	95 896
Dettes fiscales et sociales	5	18 118	7 381
Autres dettes	5	3 834	8 545
Produits constatés d'avance	5	93	308
Dettes d'exploitation		107 195	112 130
Écart de conversion passif		930	1 191
Dettes		403 611	418 138
TOTAL DU PASSIF		1 490 945	1 570 462





3. TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE

<i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	31 déc. 2014	31 déc. 2015
Activités d'exploitation			
Résultat net		195 350	210 666
Retraitement des dividendes encaissés	14	(81 973)	(120 461)
Amortissements et provisions à l'exception des provisions sur actifs circulants		1 762	9 383
(Plus-values)/ Moins-values de cession d'actifs		-	(5 186)
Marge brute d'autofinancement		115 139	94 402
(Augmentation)/Diminution des besoins d'exploitation		2 838	6 811
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS À L'ACTIVITÉ D'EXPLOITATION		117 977	101 213
Activités d'investissement			
Dividendes encaissés	14	81 973	120 461
Cessions d'immobilisations		-	13 662
Acquisitions d'immobilisations corporelles	3	(1 118)	(1 718)
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	3	(1 947)	(1 490)
Variation des actions propres		7 237	(12 972)
(Augmentation)/ Diminution des autres investissements	3	(235)	498
Acquisitions de filiales	23-2	(5 622)	(1)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT		80 288	118 440
Activités de financement			
Dividendes payés	9.2	(122 410)	(134 829)
Emprunts/(Remboursements)		(139)	(131)
Variation des comptes courants		(10 540)	(24 149)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS DE FINANCEMENT		(133 089)	(159 109)
Flux nets de trésorerie et d'équivalents de trésorerie		65 176	60 544
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture		115 159	180 335
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À LA CLÔTURE		180 335	240 879





4. ANNEXES AUX COMPTES SOCIAUX

NOTE 1	FAITS CARACTÉRISTIQUES	224	NOTE 14	RÉSULTAT FINANCIER	229
NOTE 2	PRINCIPES, RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES	224	NOTE 15	RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	229
NOTE 3	ÉTAT DE L'ACTIF IMMOBILISÉ	225	NOTE 16	VENTILATION DE L'IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES	230
NOTE 4	ÉTAT DES AMORTISSEMENTS	225	NOTE 17	INTÉGRATION FISCALE	230
NOTE 5	ÉCHÉANCES DES CRÉANCES ET DES DETTES	226	NOTE 18	PRINCIPAUX ACCROISSEMENTS ET ALLÈGEMENTS DE L'ASSIETTE DE LA DETTE FUTURE D'IMPÔTS	230
NOTE 6	INFORMATION SUR LES ENTREPRISES LIÉES	226	NOTE 19	INSTRUMENTS FINANCIERS HORS-BILAN	231
NOTE 7	PLACEMENTS FINANCIERS	227		19.1 Instruments dérivés de change	231
NOTE 8	ÉCART DE CONVERSION - ACTIF	227		19.2 Dérivés de taux d'intérêt	231
NOTE 9	CAPITAUX PROPRES	227	NOTE 20	ENGAGEMENTS HORS-BILAN	232
	9.1 Capital social	227		20.1 Garanties	232
	9.2 Variation des capitaux propres	227		20.2 Engagements Financiers de retraites	232
NOTE 10	ÉTAT DES PROVISIONS	228	NOTE 21	COURS DE BOURSE	233
NOTE 11	VENTILATION DU CHIFFRE D'AFFAIRES	228	NOTE 22	PLANS DE STOCK-OPTIONS	233
NOTE 12	AUTRES PRODUITS	229	NOTE 23	TITRES DE PARTICIPATION	234
NOTE 13	RÉMUNÉRATION DES ORGANES DE DIRECTION	229		23.1 Tableau des filiales et participations	234
				23.2 Analyse des mouvements des titres de participation	235





NOTE 1 FAITS CARACTÉRISTIQUES

Néant.

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 relatif 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 3 à 5 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 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.

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 SUR LE BILAN

NOTE 3 ÉTAT DE L'ACTIF IMMOBILISÉ

(en milliers d'euros)	Valeurs brutes au 31 déc. 2014	Augmentations de l'exercice	Diminutions de l'exercice	Valeurs brutes au 31 déc. 2015
Frais de recherche et développement	3 823	-	-	3 823
Autres postes d'immobilisations incorporelles	63 588	1 490	(11 782)	53 296
TOTAL IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	67 411	1 490	(11 782)	57 119
Terrains	1 345	-	-	1 345
Constructions	15 154	551	(410)	15 295
Installations techniques, matériel et outillage industriels	14 029	369	(715)	13 683
Autres immobilisations corporelles	8 890	381	(32)	9 239
Immobilisations corporelles en cours	3 319	417	(2 938)	798
TOTAL IMMOBILISATIONS CORPORELLES	42 737	1 718	(4 095)	40 360
Titres de participation ^(a)	884 182	1	-	884 183
Actions propres ^(b)	58 410	57 440	(62 321)	53 529
Prêts et autres immobilisations financières	744	192	(690)	246
TOTAL IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	943 336	57 633	(63 011)	937 958

(a) Les titres de participation sont détaillés en Note 23.

(b) Il s'agit de 774 502 actions propres destinées aux plans d'attribution d'actions gratuites et de 2 996 actions au titre du contrat de liquidité.

NOTE 4 ÉTAT DES AMORTISSEMENTS

(en milliers d'euros)	Amortissements au 31 déc. 2014	Augmentations de l'exercice	Diminutions de l'exercice	Amortissements au 31 déc. 2015
Frais de recherche et développement	3 823	-	-	3 823
Autres postes d'immobilisations incorporelles	35 244	1 614	(2 103)	34 755
TOTAL IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	39 067	1 614	(2 103)	38 578
Constructions	13 537	351	(410)	13 478
Installations techniques, matériel et outillage industriels	12 385	804	(459)	12 730
Autres immobilisations corporelles	5 903	207	(27)	6 083
TOTAL IMMOBILISATIONS CORPORELLES	31 825	1 362	(896)	32 291





NOTE 5 ÉCHÉANCES DES CRÉANCES ET DES DETTES

Créances <i>(en milliers d'euros)</i>	Montants bruts	1 an au plus	À plus de 1 an	Dont effets à recevoir	Dont entreprises liées
Autres immobilisations financières	53 775	53 775	-	-	-
Clients et comptes rattachés	119 239	119 239	-	1 865	79 023
Autres créances	265 636	265 636	-	-	247 422
Charges constatées d'avance	635	635	-	-	-
TOTAL	439 285	439 285	-	1 865	326 445

Dettes <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	1 047	1 047	-	-	-
Emprunts et dettes financières diverses	303 770	303 760	10	-	303 757
Fournisseurs et comptes rattachés	95 896	95 896	-	-	48 939
Dettes fiscales et sociales	7 381	7 381	-	-	-
Autres dettes	8 545	8 545	-	-	-
Produits constatés d'avance	308	308	-	-	308
TOTAL	416 947	416 937	10	-	353 004

NOTE 6 INFORMATION SUR LES ENTREPRISES LIÉES

Valeurs brutes <i>(en milliers d'euros)</i>	31 déc. 2015
Actif	
Participations	884 183
Clients et comptes rattachés	79 023
Autres créances	247 422
Passif	
Emprunts et dettes financières diverses	303 757
Fournisseurs et comptes rattachés	48 939
Produits constatés d'avance	308



NOTE 7 PLACEMENTS FINANCIERS

Valeurs brutes (en milliers d'euros)	31 déc. 2015
Valeurs mobilières de placement ^(a)	181 865
Total	181 865

(a) Il s'agit d'OPCVM ou de certificats de dépôts court terme à orientation exclusivement monétaire

NOTE 8 ÉCART DE CONVERSION – ACTIF

La perte de change potentielle sur l'écart de conversion actif a fait l'objet d'une provision pour risques et charges (213 milliers d'euros).

NOTE 9 CAPITAUX PROPRES

9.1 Capital social

Le capital social de SOCIÉTÉ BIC, au 31 décembre 2015, est composé de 183 139 039,74 euros, divisé en 47 942 157 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 2015, 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.	26,37 %	36,40 %
Famille Bich	16,35 %	22,39 %

Au 31 décembre 2015, SOCIÉTÉ BIC possédait 777 498 actions BIC classées en immobilisations financières (774 502 actions destinées aux plans d'attribution d'actions gratuites et 2 996 actions au titre du contrat de liquidité).

9.2 Variation des capitaux propres

(en milliers d'euros)

Capitaux propres au 31 décembre 2014 (avant répartition)	1 043 233
Dividendes distribués au titre de l'exercice 2014	134 829
Capitaux propres au 31 décembre 2014 (après répartition)	908 404
Augmentation de capital ^(a)	614
Réduction de capital ^(b)	(688)
Prime d'émission ^(a)	8 043
Report à nouveau ^(b)	(25 622)
Résultat de l'exercice	210 666
Capitaux propres au 31 décembre 2015 (avant répartition)	1 101 417

(a) L'augmentation de capital correspond aux 160 628 options de souscription levées sur l'exercice 2015.

(b) Au cours de l'exercice 2015, SOCIÉTÉ BIC a procédé à l'annulation de 180 213 actions.



NOTE 10 ÉTAT DES PROVISIONS

(en milliers d'euros)	31 déc. 2014	Dotations de l'exercice	Reprises de l'exercice (utilisées)	Reprises de l'exercice (non utilisées)	31 déc. 2015
Risque filiales	5 034	3 165	-	-	8 199
Risque filiales intégrées	18 823	-	(3 730)	-	15 093
Risque contrôle fiscal	1 463	1 545	(631)	(63)	2 314
Perte de change	220	731	(220)	-	731
Plan d'attribution d'actions	17 095	23 222	(2 506)	(14 589)	23 222
Autres provisions pour risques	1 466	24	(142)	-	1 348
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	44 101	28 687	(7 229)	(14 652)	50 907

(en milliers d'euros)	31 déc. 2014	Dotations de l'exercice	Reprises de l'exercice	31 déc. 2015
Immobilisations	5 381	-	(2 784)	2 597
Participations	22 950	1 170	-	24 120
Stocks d'en-cours de production de biens	646	-	-	646
Stocks de marchandises	2 524	1 839	(2 524)	1 839
Comptes clients	4 676	4 324	(3 185)	5 815
Provisions sur autres créances	20 462	5 429	-	25 891
PROVISIONS POUR DÉPRÉCIATION	56 639	12 762	(8 493)	60 908

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. 2014			31 déc. 2015		
	France	Hors France	Total	France	Hors France	Total
Papeterie Grand Public	111 134	193 552	304 686	115 269	218 165	333 434
Briquets	19 452	185 207	204 659	20 863	203 409	224 272
Rasoirs	24 904	61 353	86 257	22 193	64 960	87 153
Autres	4 582	11 240	15 822	4 957	11 757	16 714
TOTAL	160 072	451 352	611 424	163 282	498 291	661 573



NOTE 12 AUTRES PRODUITS

Les autres produits sont principalement composés des *royalties* (72 709 milliers d'euros) et des *management fees* (20 985 milliers d'euros) facturés aux sociétés du Groupe.

NOTE 13 RÉMUNÉRATION DES ORGANES DE DIRECTION

(en milliers d'euros)	31 déc. 2014	31 déc. 2015
Organes d'Administration	310	318
Organes de Direction	1 402	1 467

SOCIÉTÉ BIC ne possède pas de personnel salarié au 31 décembre 2015.

Deux des membres des organes de Direction bénéficient du même régime complémentaire de retraite (régime à prestations définies) que les cadres de Direction des filiales du Groupe BIC en France.

NOTE 14 RÉSULTAT FINANCIER

Le résultat financier qui s'élève à 116 416 milliers d'euros se compose des éléments suivants :

(en milliers d'euros)	31 déc. 2014	31 déc. 2015
Dividendes encaissés	81 973	120 461
Produits des autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé	894	697
Reprises sur provisions nettes de dotations	12 948	(7 011)
Différences nettes de change	6 959	2 526
Autres	1 312	(257)
RÉSULTAT FINANCIER	104 086	116 416

NOTE 15 RÉSULTAT EXCEPTIONNEL

Le résultat exceptionnel est principalement composé de :

(en milliers d'euros)	31 déc. 2014	31 déc. 2015
Plus/(Moins)-value sur cession d'immobilisations	-	5 186
Provision pour risques (nette de reprise)	(2 402)	(286)
Régularisations d'impôt	110	(2 576)
Indemnités de rupture de contrats de distribution nette de provisions	-	(4 079)
Abandons de créances filiales	(449)	(2 907)
Pertes sur liquidation filiales	(270)	-
Autres	296	116
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	(2 715)	(4 546)



NOTE 16 VENTILATION DE L'IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES

<i>(en milliers d'euros)</i>	Résultat avant impôt	Impôt	Résultat après impôt
Résultat courant	271 198	(57 766)	213 432
Résultat exceptionnel	(4 546)	1 780	(2 766)
TOTAL	266 652	(55 986)	210 666

NOTE 17 INTÉGRATION FISCALE

SOCIÉTÉ BIC est la société mère du Groupe intégré fiscalement qui est composé, au 31 décembre 2015, des sociétés suivantes : BIC Sport, BIMA 83, BIC Écriture 2000, BIC Services, 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, Stypen, BIC Clichy, Electro-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 2015 un gain de 885 978 euros.

NOTE 18 PRINCIPAUX ACCROISSEMENTS ET ALLÈGEMENTS DE L'ASSIETTE DE LA DETTE FUTURE D'IMPÔTS

<i>(en milliers d'euros)</i>	31 déc. 2015
C3S	1 188
Provisions sur comptes courants	4 882
Provisions pour risques	3 165
Provisions sur créances clients	2 194
Provisions sur stocks	1 839
Change	3 949
Placements	3 855
Provisions actions gratuites	17 514
Autres	737
TOTAL	39 322
Allègement de la charge fiscale future	(13 539)





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 2015.

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 2016	356 048 129	(2 472 249)	Terme
Flux commerciaux 2017	13 285 685	424 030	Terme
Flux commerciaux 2018	922 935	(80 418)	Terme
Dividendes intra-Groupe	6 888 950	157 186	Terme
Prêts/emprunts	245 593 601	(518 058)	Swap de devises
TOTAL	622 739 300	(2 489 509)	

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 2016	103 259 785	164 629 628	1 268 924	Option
Flux commerciaux 2017	661 551	1 323 101	70 992	Option
Dividendes intra-Groupe	4 592 635	9 185 667	82 229	Option
TOTAL	108 513 971	175 138 396	1 422 145	

À la clôture de décembre 2015, SOCIÉTÉ BIC avait contracté :

- des contrats de dérivés (options de change et couvertures à terme), arrivant à échéance au cours de l'exercice 2016, 2017 et 2018 d'une contre-valeur de 644,4 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 788 721 euros ;
- des contrats de dérivés (options de change et couvertures à terme), arrivant à échéance au cours de l'exercice 2016 à fin de couverture des dividendes intra-Groupe reçus en devises étrangères, et d'une contre-valeur brute de 20,7 millions d'euros. La valeur de marché de ces opérations est positive de 239 415 euros ;
- des swaps de change d'une contre-valeur de 245,6 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 négative de 518 058 euros.

Pour l'année 2016, l'exposition au risque de change transactionnel du Groupe est couverte à hauteur de 90 %.

19.2 Dérivés de taux d'intérêt

Au 31 décembre 2015, 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

(en milliers d'euros)	Échéances				
	31 déc. 2014	< 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans	31 déc. 2015
Garanties commerciales	-	-	4 510	-	4 510
Avals et cautions	-	-	4 800	-	4 800
Autres garanties	18 529	-	-	15 217	15 217
TOTAL	18 529	-	9 310	15 217	24 527

Avals, cautions et garanties reçues

(en milliers d'euros)	Échéances				
	31 déc. 2014	< 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans	31 déc. 2015
Garanties de lignes de crédit	3 081	3 706	-	-	3 706
Avals et cautions	75	271	-	-	271
TOTAL	3 156	3 977	-	-	3 977

20.2 Engagements Financiers de retraites

(en milliers d'euros)	31 déc. 2015
Montant des indemnités de départ à la retraite	12 783
Actif de couverture (gestionnaire externe)	(4 700)
ENGAGEMENT DE RETRAITE NET	8 083

INFORMATIONS DIVERSES

NOTE 21 COURS DE BOURSE

(en euros)	31 déc. 2014	31 déc. 2015
Action BIC	109,85	151,65

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 » et les contributeurs clés de l'année, des actions sans condition de performance seront attribuées.

	Plan 11	Plan 12	Plan 13
Date de l'Assemblée Générale	21 mai 2008	21 mai 2008	12 mai 2010
Date du Conseil d'Administration	10 décembre 2008	15 décembre 2009	16 décembre 2010
Nombre de bénéficiaires	613	602	643
Nombre d'options de souscription	371 400	360 000	382 950
<ul style="list-style-type: none"> dont nombre attribué aux membres du Comité de Direction dans sa composition au 31 décembre 2015 	3 000	1 000	1 000
Première date d'exercice de l'option	11 décembre 2011	16 décembre 2012	17 décembre 2013
Date d'expiration de l'option	9 décembre 2016	14 décembre 2017	15 décembre 2018
Prix d'exercice (en euros) ^(a)	40,18	47,99	63,71
Nombre d'options exercées au 31 décembre 2015	299 470	256 791	223 546
Options de souscription d'actions caduques au 31 décembre 2015	30 550	32 550	41 400
Options de souscription d'actions restantes au 31 décembre 2015	41 380	70 659	118 004

(a) Aucun rabais n'a été consenti sur le prix.

Messieurs Bruno et François Bich ne se sont vu attribuer aucune option dans aucun des plans susvisés.



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	Prêts nets	Capital social	Devise	
I - Filiales françaises							
BIC Assemblage SARL	1 000	P	100 %	15 245	-	15 240	EUR
BIC Clichy SAS	52 059 469	A	99 %	795 468 690	-	795 469 068	EUR
DAPE 74 Distribution SASU	70 000	A	100 %	910 000	-	1 070 000	EUR
Sous-total I				796 393 935	-		
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	464 675	A	100 %	3 784 384	-	2 323 575	EUR
BIC Slovakia S.R.O. – Slovaquie	1	P	100 %	15 444 502	-	15 574 255	EUR
BIC INTERNATIONAL Co. – États-Unis	100	A	100 %	1	-	1	USD
BIC Amazonia SA – Brésil	274 485 732	A	100 %	18 565 900	-	554 461 183	BRL
Brand Expo Asia Ltd. – Chine	7 800 000	P	100 %	-	-	7 800 000	HKD
BIC Stationery (Shanghai) Co. Ltd. – Chine	-	A	100 %	3 441 118	-	12 408 000	USD
BIC (Shanghai) Stationery Manufacturing Co. Ltd. – Chine	-	A	100 %	2 984 898	-	3 630 000	USD
BIC Product (Singapore) Pte. Ltd. – Singapour	297 000	A	99 %	-	-	300 000	SGD
BIC Product (Asia) Pte. Ltd. – Singapour	5 627 602	A	100 %	-	-	5 627 602	SGD
BIC India Pvt. Ltd. – Inde	8 087 395	A	100 %	-	-	80 873 960	INR
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 %	-	-	171 400 000	THB
Mondial Sdn. Bhd. – Malaisie	1 140 000	A	30 %	1 053 860	-	3 800 000	MYR
BIC Product (Malaysia) Sdn. Bhd. – Malaisie	1 257 400	A	100 %	-	-	1 260 000	MYR
Sous-total II				61 694 207	-		
III - Participations							
BIC Technologies SA – France	1	A	-	-	-	7 440 988	EUR
BIC Holdings Southern Africa Pty. Ltd. – Afrique du Sud	41 860	A	5 %	1 522 934	-	8 372	ZAR
BIC Argentina SA – Argentine	750	P	5 %	450 500	-	15 000	ARS
BMT 11 – Tunisie	1	A	-	100	-	21 700 000	EUR
BIC Andina Perú SA – Pérou	1	P	1 %	-	-	5 400 000	PEN
BIC Pazarlama Ltd., Sti – Turquie	5	P	-	345	-	13 489 500	TRY
BIC Iberia SA – Espagne	2	P	-	-	-	12 333 391	EUR
BIC Belgium SPRL – Belgique	1	P	-	999	-	124 235 677	EUR
BIC Maroc SARL – Maroc	1	P	-	9	-	79 100 000	MAD
Cello Writing Instruments and Containers private Ltd. – Inde	1	P	-	40	-	3 600 000	INR
Cello Stationery Products private Ltd. – Inde	1	P	-	6	-	116 666 670	INR
Pentek Pen and Stationery private Ltd. – Inde	1	P	-	7	-	1 666 670	INR
Cello Plastic Products private Ltd. – Inde	1	P	-	7	-	83 333 340	INR
Cello Tips and Pens private Ltd. – Inde	1	P	-	10	-	16 666 670	INR
Cello Pens private Ltd. – Inde	1	P	-	4	-	9 550 000	INR
Cello Writing Aids private Ltd. – Inde	1	P	-	4	-	188 000 000	INR
Sous-total III				1 974 965	-		
TOTAL				860 063 107			

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.



23.2 Analyse des mouvements des titres de participation

(en milliers d'euros)

Montant net des titres de participation au 31 décembre 2014	861 233
Acquisitions, augmentations de capital, créations et cessions 2015	
BIC Belgium SPRL – Belgique	1
(Dotations)/Reprises de provisions 2015	
BIC Stationery (Shanghai) Co. Ltd. – Chine	(967)
BIC Portugal SA – Portugal	(204)
MONTANT NET DES TITRES DE PARTICIPATION AU 31 DÉCEMBRE 2015	860 063

5. INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES CONCERNANT LES COMPTES SOCIAUX

Tableau des résultats de SOCIÉTÉ BIC au cours des cinq derniers exercices

(en euros)	31 Déc. 2011	31 Déc. 2012	31 Déc. 2013	31 Déc. 2014	31 Déc. 2015
1 - Situation financière en fin d'exercice					
Capital social	182 941 404	184 805 095	181 976 098	183 213 854	183 139 039
Nombre d'actions émises	47 890 420	48 378 297	47 637 722	47 961 742	47 942 157
Nombre d'obligations convertibles en actions	-	-	-	-	-
2 - Résultat global des opérations effectives					
Chiffre d'affaires hors taxes	592 596 618	557 479 419	591 748 483	611 424 057	661 573 108
Bénéfice avant impôt, amortissements et provisions	272 420 210	217 727 923	227 503 156	249 664 309	280 814 295
Impôt sur les bénéfices	38 603 086	25 838 033	29 267 191	53 444 920	55 985 737
Bénéfice après impôt, amortissements et provisions	216 240 834	173 647 194	185 282 676	195 350 462	210 665 506
Montant des bénéfices distribués ^(a)	188 290 448	121 761 516	119 959 980	134 247 645	278 271 488
3 - Résultat des opérations réduit à une seule action					
Bénéfice après impôt, mais avant amortissements et provisions	4,88	3,97	4,16	4,09	4,69
Bénéfice après impôt, amortissements et provisions	4,52	3,59	3,89	4,07	4,39
Dividende versé à chaque action	4,00	2,56	2,60	2,85	5,90
4 - Personnel					
Effectif non salarié	3	3	3	3	3
Montant de la masse salariale	1 355 399	1 381 777	1 325 148	1 440 406	1 502 331
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux (sécurité sociale, œuvres sociales)	562 015	2 867 265	1 190 885	794 168	983 317

(a) 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 règlements des clients

Article L. 441-6-1 du Code de commerce

(en milliers d'euros)	Total	Courant	Échéance dépassée de		
			30 jours	60 jours	+ 60 jours
Au 31 décembre 2015	113 208	100 322	1 519	1 136	10 231
Au 31 décembre 2014	105 984	88 586	3 595	1 539	12 264





Publication des délais de règlements 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.

<i>(en milliers d'euros)</i>	Total	Courant	Échéance dépassée de		
			30 jours	60 jours	+ 60 jours
Au 31 décembre 2015	50 406	46 470	1 571	1 059	1 306
Au 31 décembre 2014	37 852	34 743	1 630	365	1 114



5.4. Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels

Exercice clos le 31 décembre 2015

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2015, sur :

- le contrôle des comptes annuels de SOCIETE BIC, tels qu'ils sont joints ;
- la justification de nos appréciations ;
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I. Opinion sur les comptes annuels

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

II. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

Les titres de participation sont valorisés et, le cas échéant, dépréciés selon les modalités décrites dans la note 2.d) de l'annexe des comptes annuels. Nos travaux ont consisté à apprécier le caractère approprié de cette méthodologie et à examiner les données et les hypothèses utilisées pour sa mise en œuvre. Nous avons, sur cette base, procédé à l'appréciation du caractère raisonnable de ces estimations.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III. Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'administration et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital et des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Paris et Neuilly-sur-Seine, le 8 mars 2016

Les Commissaires aux comptes

Grant Thornton
Membre français de Grant Thornton International
Vincent PAPAZIAN

Deloitte & Associés
François BUZY





5.5. Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements réglementés

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015

Aux Actionnaires,

En notre qualité de 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

Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article L. 225-40 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements suivants qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil d'administration.

Abandon de créance au profit de la société Cello Pens Private Ltd

Lors de la séance du 20 octobre 2015, votre Conseil d'administration a préalablement autorisé la convention d'abandon de la créance d'un montant de 176 417 euros, que détenait votre société sur sa filiale indienne Cello Pens Private Ltd, contrôlée à 100% depuis le 9 décembre 2015. Cette créance correspondait à des services rendus pour la période de janvier à mars 2015, dans le cadre d'une convention de *management fees*, à l'époque où la filiale comportait encore des actionnaires minoritaires.

Votre conseil a motivé la conclusion de cette convention signée le 20 octobre 2015 afin de mettre fin aux débats avec les anciens actionnaires minoritaires et ainsi permettre l'établissement des comptes annuels de l'exercice clos le 31 mars 2015 par le Conseil d'administration de la société indienne concernée.

Personne concernée : Monsieur Bruno Bich, Président du Conseil d'administration de Société BIC et de la société Cello Pens Private Ltd.

Conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale

Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs sans exécution au cours de l'exercice écoulé

Par ailleurs, nous avons été informés de la poursuite des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'Assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, qui n'ont pas donné lieu à exécution au cours de l'exercice écoulé.

Plan de retraite de type additif

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 moyenne des trois dernières années travaillées, 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. De plus, l'ensemble des retraites obligatoires et supplémentaires ne pourront pas dépasser un taux de remplacement de 50%.

Personnes concernées : Monsieur François Bich, Directeur général délégué et administrateur et Madame Marie-Aimée Bich-Dufour, Directeur général délégué.

Paris et Neuilly-sur-Seine, le 8 mars 2016

Les Commissaires aux comptes

Grant Thornton

Membre français de Grant Thornton International

Vincent PAPAZIAN

Deloitte & Associés

François BUZY





INFORMATIONS SUR L'ÉMETTEUR

6.1. Informations sur la Société	240
Histoire et évolution de la Société	240
Acte constitutif et statuts	240
6.2. Capital social	242
Autorisations d'augmentation de capital à la clôture de l'exercice 2015	242
Tableau d'évolution du capital de la Société au cours des trois dernières années	243
6.3. Actionnariat	244
Répartition du capital social	244
Franchissements de seuil	245
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)	245
6.4. Actions propres et rachat d'actions	246
Actions propres de SOCIÉTÉ BIC au 31 décembre 2015	246
Opérations réalisées en 2015 dans le cadre du programme de rachat d'actions	246
Programme de rachat d'actions soumis à l'Assemblée Générale du 18 mai 2016	247
6.5. Relations avec les investisseurs	248
6.6. Informations boursières	249
Intermédiaire financier	249





6.1. 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'enregistrement de l'émetteur

Lieu d'enregistrement : Nanterre

Numéro d'enregistrement : 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, de Direction et de Surveillance

Cf. *Gouvernement d'entreprise* – § 3.4. *Mandats et fonctions des administrateurs et de la Direction Générale* au 31 décembre 2015.

Droits, privilèges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions

Droit de vote double

Extrait des statuts (article 15.5) – « Assemblées d'actionnaires » (Article inséré dans les statuts par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 26 juin 1972)

« 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 »
(Article inséré dans les statuts par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 6 septembre 2006)

1. « 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.
2. 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-propiétaire dans les Assemblées Générales Extraordinaires.
Toutefois, nonobstant toute convention contraire, lorsque l'usufruit résulte d'une donation de la nue-propriété 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-propiétaire. L'usufruitier et le nu-propiétaire 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 »
(Dernière rédaction adoptée par l'Assemblée Générale Mixte du 6 mai 2015)

« 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. 6.3 Actionnariat.

Disposition fixant le seuil au-dessus duquel toute participation doit être divulguée

Extrait des statuts (article 8 *bis*) – « Franchissement de seuils »
(Dernière rédaction adoptée par l'Assemblée Générale Mixte du 14 mai 2014)

« Toute personne physique ou morale, agissant seule et/ou de concert, venant à détenir de quelque manière que ce soit, au sens des articles L. 233-9 et L. 233-10 du Code de commerce, un nombre de titres représentant une fraction du capital et/ou des droits de vote égale ou supérieure à 2 % et, à compter de ce seuil, à tout multiple entier de 1 %, est tenue de porter à la connaissance de la Société le 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 quinze jours à compter du jour où la fraction est atteinte.

Cette obligation s'applique 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 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 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.



6.2. Capital social

Au 31 décembre 2015, le capital social enregistré de SOCIÉTÉ BIC s'élevait à 183 108 384,24 euros composé de 47 934 132 actions d'un montant nominal de 3,82 euros. Les actions émises sont entièrement libérées. En tenant compte des options de souscription

levées en 2015 mais n'ayant pas encore été actées par le Conseil d'Administration, le capital social s'élevait à 183 139 039,74 euros divisé en 47 942 157 actions (par rapport à 47 961 742 actions au 1^{er} janvier 2015).

AUTORISATIONS D'AUGMENTATION DE CAPITAL À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE 2015

SOCIÉTÉ BIC dispose, au 31 décembre 2015, des autorisations suivantes qui lui ont été accordées par l'Assemblée Générale des Actionnaires :

I. Autorisation d'augmentation de capital avec droit préférentiel de souscription ^(a)

Montant maximal <i>(en millions d'euros)</i>	Actions : 50 Valeurs Mobilières Composées : 650
Date	14 mai 2014 (résolutions 14 et 15)
Durée	26 mois
Date limite de validité	13 juillet 2016
Utilisation	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	14 mai 2014 (résolution 16)
Durée	26 mois
Date limite de validité	13 juillet 2016
Utilisation	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)	Attribution gratuite d'actions à émettre ^(d)	Options de souscription 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 8 % du capital social (en tenant compte des options d'actions)	4 % du capital social sur les 38 mois (dont un maximum de 0,8 % pour les mandataires sociaux) et 8 % du capital social (en tenant compte des attributions gratuites d'actions)
Date	14 mai 2014 (résolution 17)	15 mai 2013 (résolution 11)	15 mai 2013 (résolution 12)
Durée	26 mois	38 mois	38 mois
Date limite de validité	13 juillet 2016	14 juillet 2016	14 juillet 2016
Utilisation en 2015	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/finance/reunions/.

Le renouvellement de ces autorisations, arrivant à échéance en 2016, sera proposé à l'Assemblée Générale du 18 mai 2016 (cf. *Chapitre 7 – Rapport du Conseil et projet de résolutions de l'Assemblée Générale du 18 mai 2016*).

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
2013 (CA du 18 décembre)	Annulation d'actions autodétenues dans le cadre de l'autorisation donnée par l'AG du 15 mai 2013	(3 653 035,44)	(76 568 028,87)	181 022 679,52	47 388 136
2013 (CA du 18 décembre)	Émission d'actions suite à la levée d'options de souscription d'actions dans le cadre des plans de stock-options	810 424,46	9 040 684,28	181 833 103,98	47 600 289
2014 (CA du 17 décembre)	Émission d'actions suite à la levée d'options de souscription d'actions dans le cadre des plans de stock-options	1 282 702,52	17 027 502,74	183 115 806,50	47 936 075
2015 (CA du 16 décembre)	Annulation d'actions autodétenues dans le cadre de l'autorisation donnée par l'AG du 6 mai 2015	(688 413,66)	(25 622 684,34)	182 427 392,84	47 755 862
2015 (CA du 16 décembre)	Émission d'actions suite à la levée d'options de souscription d'actions dans le cadre des plans de stock-options	680 991,40	8 984 556,85	183 108 384,24	47 934 132

CA : Conseil d'Administration.

AG : Assemblée Générale.





6.3. 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.

31 déc. 2013

Nom	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) :	20 898 591	43,87	41 027 409	59,59	41 027 409	60,27
• SOCIÉTÉ M.B.D.	12 642 000	26,54	25 202 084	36,60	25 202 084	37,02
• Famille Bich (hors M.B.D.)	8 256 591	17,33	15 825 325	22,99	15 825 325	23,25
Autres actionnaires	25 960 776	54,50	27 043 908	39,28	27 043 908	39,73
Autodétention ^(b)	778 355	1,63	778 355	1,13	-	-
TOTAL	47 637 722	100	68 849 672	100	68 071 317	100

31 déc. 2014

Nom	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) :	20 549 598	42,85	40 766 268	58,77	40 766 268	59,50
• SOCIÉTÉ M.B.D.	12 642 000	26,36	25 284 000	36,45	25 284 000	36,90
• Famille Bich (hors M.B.D.)	7 907 598	16,49	15 482 268	22,32	15 482 268	22,60
Autres actionnaires	26 554 839	55,36	27 745 634	40	27 745 634	40,50
Autodétention ^(b)	857 305	1,79	857 305	1,23	-	-
TOTAL	47 961 742	100	69 369 207	100	68 511 902	100

31 déc. 2015

Nom	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) :	20 481 818	42,72	40 841 149	58,79	40 841 149	59,46
• SOCIÉTÉ M.B.D.	12 642 000	26,37	25 284 000	36,40	25 284 000	36,81
• Famille Bich (hors M.B.D.)	7 839 818	16,35	15 557 149	22,39	15 557 149	22,65
Autres actionnaires	26 682 841	55,66	27 845 464	40,09	27 845 464	40,54
Autodétention ^(b)	777 498	1,62	777 498	1,12	-	-
TOTAL	47 942 157	100	69 464 111	100	68 686 613	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 temporairement 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. § 6.1. 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 pactes 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 des articles 885 I *bis* et 787 B du Code général des impôts. Les dirigeants suivants sont parties à tous ou à certains accords : Bruno Bich, Mario Guevara, François Bich, 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 2 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 Rémunérations et des Nominations).

FRANCHISSEMENTS DE SEUIL

À la connaissance de la Société, aucun franchissement de seuil légal n'a été déclaré en 2015 et jusqu'au 7 mars 2016.

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. § 6.1 *Informations sur la Société*). Ces stipulations sont conformes au principe du droit de vote double instauré en France par la loi N° 2014-384 du 29 mars 2014,
 - l'obligation de déclarer à la Société toute détention de capital ou de droits de vote devenue égale ou supérieure à 2 % et, à compter de ce seuil, à tout multiple entier de 1 % (cf. § 6.1 *Informations sur la Société*) ;
- autorisations données par l'Assemblée Générale d'augmenter le capital (cf. § 6.2 *Capital Social – Tableau relatif à ces autorisations*).



6.4. Actions propres et rachat d'actions

ACTIONS PROPRES DE SOCIÉTÉ BIC AU 31 DÉCEMBRE 2015

Affectation par objectif ^(a)	Nombre d'actions	% du capital	Valeur nominale (en euros)
Contrat de liquidité	2 996	0,01	11 444,72
Couverture de plans d'attribution gratuite d'actions	774 502	1,61	2 958 597,64
Annulation	-	-	-
Opérations de croissance externe	-	-	-
TOTAL ^(b)	777 498	1,62	2 970 042,36

(a) Article L. 225-209 du Code de commerce.

(b) Au 31 décembre 2015, 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 53 528 268,91 euros. La valeur de marché de ces actions était de 117 907 571,70 euros (sur la base du cours de clôture à cette date, soit 151,65 euros).

OPÉRATIONS RÉALISÉES EN 2015 DANS LE CADRE DU PROGRAMME DE RACHAT D' ACTIONS

Opération	Nombre d'actions	% du capital	Valeur nominale d'acquisition/cession (en euros)	Cours moyen d'acquisition/cession (en euros)
Rachats d'actions (hors contrat de liquidité) ^(a)	180 213	0,38	688 413,66	146,00
Contrat de liquidité ^(a) :				
• Rachat d'actions	158 419	0,33	605 160,58	141,84
• Cession d'actions	157 661	0,33	602 265,02	141,97
Actions transférées pour couvrir les plans d'actions gratuites	80 565	0,17	307 758,30	80,58
Actions annulées	180 213	0,38	688 413,66	146,00
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 109 195,52 euros.

Sur les 24 derniers mois, le Conseil d'Administration a annulé 180 213 actions, représentant 0,38 % du capital social au 31 décembre 2015.



PROGRAMME DE RACHAT D' ACTIONS SOUMIS À L' ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 18 MAI 2016

Le Conseil d'Administration soumettra à l'Assemblée Générale du 18 mai 2016 une résolution tendant à autoriser le Conseil d'Administration à opérer sur les actions de la Société (cf. § 7. *Rapport du Conseil d'Administration et projet de résolutions de l'Assemblée Générale du 18 mai 2016 – 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 7 MARS 2016

Affectation par objectifs	Nombre d'actions
Contrat de liquidité	5 751
Couverture de plans d'attribution gratuite d'actions	959 508
Annulation	-
Opérations de croissance externe	-
TOTAL	965 259

Si l'Assemblée Générale du 18 mai 2016 approuve la résolution susvisée, le Conseil d'Administration sera autorisé à racheter, pour un montant maximal de 1,440 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 7 mars 2016, 4 794 842 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 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 7 mars 2016, 2 397 421 actions) et à un montant maximal de 720 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 18 mai 2016.

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.



6.5. 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 2015, des rencontres ont été organisées à

Paris, Londres, New York, Boston, Francfort, Edimbourg, Stockholm et Copenhague. 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 2015, le service des Relations Investisseurs a rencontré les actionnaires individuels à Annecy, Paris et Lyon. Trois réunions ont d'ores et déjà été programmées pour 2016.

Un service d'information téléphonique gratuit est également à la disposition des actionnaires individuels au 0800 10 12 14 (numéro vert).





6.6. 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): *Carbon Disclosure Leadership Index*

(CDLI), FTSE4Good Europe, Euronext Vigeo Europe 120, Ethibel Sustainability Excellence Europe, STOXX ESG Leaders et Gaia Index. Son code ISIN est : FR 0000120966.

COURS DE BIC EN 2015

	Cours de clôture	Cours moyen (clôture)	Plus haut	Plus bas	Nombre de titres échangés	Capitaux échangés (en millions d'euros)
Décembre 2014	109,85	109,12	113,30	104,85	917 411	99,84
Janvier 2015	126,00	115,32	126,55	105,40	1 172 221	135,76
Février 2015	133,70	129,03	135,00	122,45	969 455	124,83
Mars 2015	132,50	132,97	136,15	127,25	1 135 838	150,87
Avril 2015	152,55	143,87	158,75	131,55	1 241 462	180,79
Mai 2015	150,05	149,35	155,15	143,90	1 094 207	163,23
Juin 2015	143,00	146,25	154,70	140,05	1 194 585	174,56
Juillet 2015	155,95	148,88	156,45	138,90	923 257	136,85
Août 2015	141,45	150,06	162,20	131,90	881 708	130,80
Septembre 2015	138,80	139,01	144,45	133,80	843 278	117,27
Octobre 2015	145,05	139,49	146,75	133,25	953 914	133,34
Novembre 2015	155,70	149,31	156,75	142,70	779 195	116,42
Décembre 2015	151,65	152,10	157,85	148,10	801 758	122,18
Janvier 2016	150,25	144,51	151,10	135,75	841 923	121,21
Février 2016	127,80	135,41	152,00	114,30	1 852 996	241,95

INTERMÉDIAIRE FINANCIER

SOCIÉTÉ GÉNÉRALE SECURITIES SERVICES
Département des Titres
32, rue du Champ-de-Tir
BP 81236
44312 Nantes Cedex 3
(France)



6

INFORMATIONS SUR L'ÉMETTEUR



RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET PROJET DE RÉSOLUTIONS DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 18 MAI 2016

7.1. Assemblée Générale Ordinaire 252

Projet de résolutions 1 à 3 - Approbation des comptes – Affectation du résultat et fixation du dividende	252
Projet de résolution 4 - Fixation du montant des jetons de présence	253
Projet de résolution 5 - Autorisation à donner au Conseil d'Administration d'opérer sur les actions de la Société	254
Projet de résolutions 6 à 8 - Renouvellement des mandats d'administrateur de MM. Bruno Bich, Mario Guevara et Mme Elizabeth Bastoni	257
Projet de résolutions 9 à 12 - Avis sur les éléments de rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015 au Président du Conseil d'Administration, au Directeur Général et aux Directeurs Généraux Délégués	260
Projet de résolution 13 - Approbation d'une convention réglementée	265

7.2. Assemblée Générale Extraordinaire 266

Projet de résolution 14 - 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	266
Projet de résolution 15 - Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration d'augmenter le capital social par émission d'actions ordinaires nouvelles et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires	267
Projet de résolution 16 - Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration d'augmenter le nombre de titres à émettre, en cas d'augmentation de capital décidée par le Conseil d'Administration en application de la 15ème résolution	269
Projet de résolution 17 - Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration aux fins de décider une ou plusieurs augmentations de capital par incorporation de réserves, de bénéfices ou de primes ou autres sommes dont la capitalisation serait admise	270
Projet de résolution 18 - Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration à l'effet de procéder à une ou plusieurs augmentations de capital réservée(s) aux salariés	271
Projet de résolution 19 - Suppression du droit préférentiel de souscription dans le cadre d'une/des augmentation(s) de capital réservée(s) aux salariés visée(s) à la 18ème résolution	272
Projet de résolution 20 - Autorisation à donner au Conseil d'Administration de procéder à l'attribution gratuite d'actions au profit de salariés et de dirigeants de la Société et de ses filiales	273
Projet de résolution 21 - Autorisation à donner au Conseil d'Administration de consentir des options de souscription et/ou d'achat d'actions de la Société au profit de salariés et de dirigeants de la Société et de ses filiales	274
Projet de résolution 22 - Modification de l'Article 14 « Président, Directeur Général et Directeurs Généraux Délégués » des statuts	276

7.3. Assemblée Générale Ordinaire et Extraordinaire 277

Projet de résolution 23 - Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités	277
--	-----

7.4. Rapports des Commissaires aux Comptes 278

7.4.1. Rapport des Commissaires aux Comptes sur la réduction du capital	278
7.4.2. Rapport des Commissaires aux Comptes sur l'émission d'actions ordinaires nouvelles et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital avec maintien du droit préférentiel de souscription	279
7.4.3. Rapport des Commissaires aux Comptes sur l'augmentation du capital réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise	280
7.4.4. Rapport des Commissaires aux Comptes sur l'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre	281
7.4.5. Rapport des Commissaires aux Comptes sur l'autorisation d'attribution d'options de souscription et/ou d'achat d'actions	282





7.1. Assemblée Générale Ordinaire

PROJET 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 2015.

La troisième résolution a pour objet d'affecter le résultat net de l'exercice 2015 et de fixer le dividende.

Nous vous proposons la distribution d'un dividende total de 278 271 488,10 euros correspondant à un dividende par action de 5,90 euros (3,40 euros + 2,50 euros de dividende exceptionnel). Ce montant est un montant brut hors prélèvements sociaux (actuellement de 15,5 %). Il sera mis en paiement à compter du 1^{er} juin 2016. Si le nombre d'actions ouvrant droit à dividende est différent de 47 164 659, 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.

En application de l'article 243 bis du Code général des impôts, il est précisé que la totalité du dividende sera éligible à l'abattement de 40 % dont bénéficient, en vertu de l'article 158-3 du même code, les personnes physiques domiciliées fiscalement en France. Les dividendes sont obligatoirement soumis au prélèvement à la source non libératoire de l'article 117 quater CGI modifié (actuellement de 21 %). Une demande de dispense peut être formulée sous certaines conditions par le bénéficiaire, avant le 30 novembre de l'année précédant celle du paiement. Le prélèvement à la source obligatoire est imputable sur l'impôt sur le revenu. Il est acquitté par l'établissement payeur.

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 :

- 2,56 euros au titre de l'exercice 2012 ;
- 2,60 euros au titre de l'exercice 2013 ;
- 2,85 euros au titre de l'exercice 2014.

Projet de résolution 1 – Approbation des comptes sociaux de l'exercice 2015

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'Administration, du Président 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 2015 ; 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 2015

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'Administration, du Président 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 2015 ; 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 2015, à la somme de 210 665 506,66 euros et décide de l'affecter de la manière suivante (*en euros*) :

Bénéfice net de l'exercice 2015	210 665 506,66
À ajouter :	
• Report à nouveau de l'exercice précédent	371 022 872,64
SOIT UN BÉNÉFICE DISTRIBUABLE DE	581 688 379,30
À affecter :	
• Réserve spéciale Œuvres d'art	19 251,60
• Dividende aux actions (hors actions détenues par la Société)	278 271 488,10
• Report à nouveau	303 397 639,60
TOTAL ÉGAL AU BÉNÉFICE DISTRIBUABLE	581 688 379,30





Le montant du dividende au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015 s'élèvera donc à 278 271 488,10 euros correspondant à un dividende par action de 5,90 euros (3,40 euros + 2,50 euros de dividende exceptionnel). Il sera mis en paiement à compter du 1^{er} juin 2016. Si le nombre d'actions ouvrant droit à dividende est différent de 47 164 659, 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.

En application de l'article 243 bis du Code général des impôts, il est précisé que la totalité du dividende sera éligible à l'abattement de 40 % dont bénéficient, en vertu de l'article 158-3 du même code, les personnes physiques domiciliées fiscalement en France.

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)
2012	47 188 869	2,56	2,56
2013	47 080 941	2,60	2,60
2014	47 308 363	2,85	2,85

(a) Code général des impôts.

PROJET DE RÉSOLUTION 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 2016, à la somme de 400 000 euros (par rapport à 325 000 euros au titre de l'exercice 2015). Cette progression est liée à l'augmentation en 2016 du nombre d'administrateurs non exécutifs percevant des jetons de présence.

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 400 000 euros, au titre de l'exercice 2016.





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 délégation 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 1,440 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,
 - 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 720 millions d'euros. Les actions seraient rachetées 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.

PROGRAMME DE RACHAT D'ACTIONS – OPÉRATIONS RÉALISÉES EN 2015 :

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)	180 213	0,38	688 413,66	146,00
Contrat de liquidité ^(a) :				
• Rachat d'actions	158 419	0,33	605 160,58	141,84
• Cession d'actions	157 661	0,33	602 265,02	141,97
Actions transférées pour couvrir les plans d'actions gratuites	80 565	0,17	307 758,30	80,58
Actions annulées	180 213	0,38	688 413,66	146,00
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 109 195,52 euros.

Sur les 24 derniers mois, le Conseil d'Administration a annulé 180 213 actions, représentant 0,38 % du capital social au 31 décembre 2015.





Projet de résolution 5 – Autorisation à donner au Conseil d'Administration 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 n° 2273/2003 de la Commission européenne du 22 décembre 2003, 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 1,440 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, sous réserve de l'adoption par l'Assemblée Générale Extraordinaire de la quatorzième résolution ci-après ;
- 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 720 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, 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 l'Autorité des marchés financiers 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 6 mai 2015 dans sa cinquième 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.





PROJET DE RÉSOLUTIONS 6 À 8 RENOUVELLEMENT DES MANDATS D'ADMINISTRATEUR DE MM. BRUNO BICH, MARIO GUEVARA ET MME ELIZABETH BASTONI

Rapport du Conseil d'Administration :

Il est demandé aux actionnaires de renouveler les mandats d'administrateur de Bruno Bich, Mario Guevara et Elizabeth Bastoni, pour une durée de trois exercices expirant à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer en 2019 sur les comptes de l'exercice 2018.

Mario Guevara ayant annoncé au Conseil d'Administration du 16 février 2016 sa volonté de prendre sa retraite, son mandat de Directeur Général ne sera pas renouvelé. Nous vous proposons néanmoins de renouveler son mandat d'administrateur afin que votre Société puisse continuer à bénéficier de son expérience et de ses connaissances.

À l'issue de l'Assemblée Générale, le Conseil d'Administration a l'intention de regrouper les fonctions de Président et de Directeur Général et de nommer Bruno Bich Président-Directeur Général. L'unification temporaire de ces fonctions permettra à Bruno Bich de poursuivre la préparation d'un successeur dans les fonctions de Directeur Général.

Bruno Bich atteindra en octobre la limite d'âge de 70 ans actuellement fixée dans les statuts. Parallèlement au renouvellement de son mandat d'administrateur, votre Conseil d'Administration vous propose donc, aux termes de la résolution 22, de modifier les statuts de SOCIÉTÉ BIC afin de fixer à 72 ans la limite d'âge du Président, du Directeur Général et des Directeurs Généraux Délégués.

MONSIEUR BRUNO BICH



Président du Conseil d'Administration

Origine de l'élection

Article L. 225-18 du Code de commerce

Administrateur indépendant

Non

Date de 1^{re} nomination

AG du 2 juin 1986

Membre d'un comité

Non

Adresse professionnelle

SOCIÉTÉ BIC
14, rue Jeanne-d'Asnières
92110 Clichy – France

Principale activité

- Bruno Bich a été Président et Directeur Général de SOCIÉTÉ BIC du 27 mai 1993 au 28 février 2006.
- Depuis le 1^{er} mars 2006, il est Président du Conseil d'Administration.

Autres mandats ou fonctions en cours

- Président du Conseil d'Administration – Cello Plastic Products Private Ltd. ⁽¹⁾ – Inde
- Président du Conseil d'Administration – Cello Stationery Products Private Ltd. ^(a) – Inde
- Président du Conseil d'Administration – Cello Tips and Pens Private Ltd. ^(a) – Inde
- Président du Conseil d'Administration – Cello Writing Aids Private Ltd. ^(a) – Inde
- Président du Conseil d'Administration – Cello Writing Instruments and Containers Private Ltd. ^(a) – Inde
- Président du Conseil d'Administration – Pentek Pen and Stationery Private Ltd. ^(a) – Inde
- Président du Conseil d'Administration – Cello Pens Private Ltd. ^(a) – Inde
- Administrateur, Membre du Comité de Contrôle – Seb ⁽²⁾ – France
- Membre de l'International Advisory Board – Edhec – France
- Trustee – Harlem Academy – États-Unis

Mandats ou fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés (hors Groupe BIC)

- Membre du Conseil de Surveillance – Bluwan – France
- Cofondateur, Membre du Conseil de Surveillance – Management Institute of Paris – M.I.P. (fusion avec le groupe Edhec) – France

69 ans

Nationalité :

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 2015, cette holding détenait 26,37 % du capital de SOCIÉTÉ BIC, représentant 36,40 % des droits de vote.

(1) Groupe BIC.

(2) Société cotée.





MONSIEUR BRUNO BICH

Biographie

Depuis le 1^{er} mars 2006, Bruno Bich est Président du Conseil d'Administration de SOCIÉTÉ BIC (holding du Groupe BIC). En 1993, il avait été nommé Président-Directeur Général de SOCIÉTÉ BIC, succédant ainsi à Marcel Bich, fondateur de l'entreprise.

Avant 1993, Bruno Bich a été pendant neuf ans Président et Directeur Général de BIC CORPORATION, la filiale américaine du Groupe. Il y avait précédemment occupé différents postes dont celui de Vice-Président en charge des ventes et du marketing et celui de Directeur des Ventes.

Bruno Bich est diplômé en marketing et finance de l'Université de New York et a débuté sa carrière au sein du Département Corporate Finance de la banque d'affaires White Weld & Company, où il travailla cinq ans avant de rejoindre BIC.

MONSIEUR MARIO GUEVARA



Directeur Général et administrateur

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
Directeur Général : 1^{er} mars 2006

Membre d'un comité

Non

Adresse professionnelle

BIC INTERNATIONAL
One BIC Way
Suite 1 Shelton
CT 06484 – 6299 – États-Unis

Principale activité

- Directeur Général de SOCIÉTÉ BIC depuis le 1^{er} mars 2006

Autres mandats ou fonctions en cours

- Président du Conseil d'Administration, Directeur Général – BIC CORPORATION ^(a) – États-Unis
- Directeur Général, Administrateur – BIC INTERNATIONAL Co. ^(a) – États-Unis
- Administrateur – BIC Japan Co. Ltd. ^(a) – Japon

Mandat ou fonction exercés au cours des cinq dernières années et expiré (hors Groupe BIC)

Sans objet

Biographie

Directeur Général de SOCIÉTÉ BIC depuis le 1^{er} mars 2006, Mario Guevara a commencé sa carrière chez BIC en 1992 en qualité de Manager de BIC MEXICO avant de devenir Responsable du continent sud-américain en 1998. Il a ensuite occupé les fonctions de Président de BIC CORPORATION en charge des Amériques du Nord, centrale et du Sud de 2001 au 10 mars 2004, puis Directeur Général Délégué en charge des opérations de SOCIÉTÉ BIC jusqu'au 28 février 2006.

56 ans

Nationalité :
Mexicaine/Américaine

Nombre d'actions
BIC détenues :
36 050

(a) Groupe BIC.





MADAME ELIZABETH BASTONI



50 ans

Nationalité :
Américaine

Nombre d'actions
BIC détenues :
500

Administrateur

Origine de l'élection

Article L. 225-18 du Code de commerce

Administrateur indépendant

Oui

Date de 1^{re} nomination

AG du 15 mai 2013

Membre d'un comité

Comité des Rémunérations et des Nominations

Adresse professionnelle

Bastoni Consulting Group, LLC
2606 E Garfield Street
Seattle, WA 98112
États-Unis

Principale activité

- Présidente de Bastoni Consulting Group, LLC (société non cotée)

Autre mandat ou fonction en cours

Sans objet

Mandats ou fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés (hors Groupe BIC)

- Responsable des Ressources Humaines à B.M.G.I. – États-Unis
- Conseil en Ressources Humaines – EBB LLC – États-Unis
- Administrateur, Président du Comité des Rémunérations – Rezidor Hotel Group ^(a) – Suède
- Administrateur, Président du Comité des Rémunérations – Carlson Wagonlit Travel – France
- Vice-Président Exécutif, Ressources Humaines et Communication – Carlson – États-Unis

Biographie

De nationalité américaine, Elizabeth Bastoni diplômée d'un *Bachelor of Arts* avec une spécialité en comptabilité de Providence College, Providence, RI (États-Unis). Elle est titulaire d'un diplôme supérieur en langue et civilisation française de la Sorbonne (Paris IV). Elle est ancienne élève de l'École du Louvre.

Ayant vécu et travaillé plus de 18 ans en France, Elizabeth Bastoni a occupé divers postes au sein des sociétés KPMG, Lyonnaise des Eaux et Thales à Paris. De 2005 à 2010, elle a été Directrice des Rémunérations, des Avantages sociaux et de la Mobilité internationale de The Coca-Cola Company à Atlanta, GA (États-Unis).

Puis de février 2011 à octobre 2012, elle a occupé le poste de Vice-Président Exécutif – Ressources Humaines et Communication du Groupe Carlson, et de mars 2011 à octobre 2012 celui d'Administrateur – Président du Comité des Rémunérations de Carlson Wagonlit Travel. Elle a été également administrateur et Président du Comité des Rémunérations du groupe The Rezidor Hotel d'avril 2011 à avril 2013.

Projet de résolution 6 – Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Bruno BICH

L'Assemblée Générale décide de renouveler, pour une durée de trois exercices, le mandat d'administrateur de M. Bruno BICH.

Le mandat de M. Bruno BICH expirera donc à l'issue de l'Assemblée Générale qui statuera en 2019 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018.

Projet de résolution 7 – Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Mario GUEVARA

L'Assemblée Générale décide de renouveler, pour une durée de trois exercices, le mandat d'administrateur de M. Mario GUEVARA.

Le mandat de M. Mario GUEVARA expirera donc à l'issue de l'Assemblée Générale qui statuera en 2019 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018.

Projet de résolution 8 – Renouvellement du mandat d'administrateur de Mme Elizabeth BASTONI

L'Assemblée Générale décide de renouveler, pour une durée de trois exercices, le mandat d'administrateur de Mme Elizabeth BASTONI.

Le mandat de Mme Elizabeth BASTONI expirera donc à l'issue de l'Assemblée Générale qui statuera en 2019 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018.

(a) Société cotée.





PROJET DE RÉSOLUTIONS 9 À 12

AVIS SUR LES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION DUE OU ATTRIBUÉE AU TITRE DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2015 AU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION, AU DIRECTEUR GÉNÉRAL ET AUX DIRECTEURS GÉNÉRAUX DÉLÉGUÉS

Rapport du Conseil d'Administration :

Conformément au Guide d'application du Code AFEP/MEDEF de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées, nous vous présentons dans le tableau ci-dessous les éléments de rémunération due ou attribuée à Bruno Bich, Mario Guevara, François Bich et Marie-Aimée Bich-Dufour au titre de l'exercice 2015. Ces éléments sont plus amplement détaillés dans le document de référence 2015 (cf. § 3.3.1. *Rémunération des dirigeants*).

BRUNO BICH, PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2015	Montants ou valorisation comptable soumis à avis	Présentation
Rémunération fixe 2015	196 000 euros	+ 2,08 % versus 2014
Rémunération variable annuelle	N/A	Le principe de cette rémunération n'est pas prévu.
Rémunération variable différée	N/A	Le principe de cette rémunération n'est pas prévu.
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	N/A	Absence d'attribution
Jetons de présence	N/A	Absence
Valorisation des avantages de toute nature	N/A	Absence
Indemnité de départ	N/A	Absence de clause prévoyant une indemnité de départ
Indemnité de non-concurrence	N/A	Absence de clause de non-concurrence
Régime de retraite supplémentaire	N/A	Aucun régime de retraite supplémentaire n'est mis en place pour Bruno Bich au titre de son mandat de Président du Conseil d'Administration ou de tout autre mandat ou fonction en cours au sein du Groupe.





MARIO GUEVARA, ADMINISTRATEUR ET DIRECTEUR GÉNÉRAL

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2015	Montants ou valorisation comptable soumis à avis ^(a)	Présentation
Rémunération fixe 2015	810 000 USD Soit 730 256 EUR	+ 3,05 % <i>versus</i> 2014
Rémunération variable annuelle due au titre de 2015	1 417 500 USD Soit 1 277 948 EUR Le bonus annuel est égal à 175 % du salaire de base et représente 140 % 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 qualitatifs portant sur la mise en oeuvre de la stratégie du Groupe (30 %). Le bonus cible est égal à 125 % du salaire de base. Le bonus maximal est égal à 175 % du salaire de base, soit 140 % du bonus cible.
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	22 500 actions gratuites attribuées en 2015 et soumises à des conditions de performance Valorisation comptable : 2 578 725 EUR Dans le cadre des plans d'actions de performance, Mario Guevara a perçu 67 406 USD (soit 60 770 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 <i>versus</i> valeur). L'attribution représente 0,04 % du capital. Date d'autorisation de l'Assemblée Générale : 15 mai 2013 Date d'attribution par le Conseil : 10 février 2015
Jetons de présence	N/A	Absence
Valorisation des avantages en nature	116 808 USD Soit 105 307 EUR	<ul style="list-style-type: none"> • Allocation voiture : 19 200 USD (soit 17 310 EUR) • Abondement aux plans épargne entreprise U.S. : <ul style="list-style-type: none"> • 401 K : 7 950 USD (soit 7 167 EUR) • Executive Compensation Plan : 32 400 USD (soit 29 210 EUR) • Autres avantages : 57 258 USD (soit 51 620 EUR)
Indemnité de départ	N/A	Absence de clause prévoyant une indemnité de départ
Indemnité de non-concurrence	N/A	Absence de clause de non-concurrence
Régime de retraite supplémentaire	Au 31 décembre 2015, les engagements retraite s'élevaient à 11 254 098 USD (soit 10 146 140 EUR).	Mario Guevara participe au régime complémentaire de retraite des cadres de direction de la Société BIC CORPORATION (<i>Supplementary Executive Retirement Plan</i>) : ce plan propose une retraite égale à 2,5 % de la rémunération moyenne des trois dernières années travaillées par année de service, avec un maximum de 50 % (soit 20 années de service) incluant la retraite obtenue par le plan U.S. Qualified Pension Plan. Mario Guevara participe à ce plan depuis 2001, soit depuis une date bien antérieure à sa nomination en qualité de mandataire social de SOCIÉTÉ BIC.

(a) Les montants en dollars américains ont été convertis en euros en utilisant le taux de change moyen de l'exercice 2015 (1 euro = 1,1092 dollar américain).





FRANÇOIS BICH, ADMINISTRATEUR ET DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2015	Montants ou valorisation comptable soumis à avis	Présentation
Rémunération fixe 2015	490 000 EUR	+ 2,08 % <i>versus</i> 2014
Rémunération variable annuelle due au titre de 2015	Le bonus annuel est égal à 90 % du salaire de base, représente 150 % du bonus cible et s'élève à 441 000 EUR.	Le bonus est calculé sur la base de cinq critères : <ul style="list-style-type: none">• chiffre d'affaires (20 %) ;• résultat d'exploitation (20 %) ;• résultat net (10 %) ;• inventaires (20 %) ;• objectifs individuels qualitatifs (30 %). Le bonus cible est égal à 60 % du salaire de base. Le bonus maximal est égal à 90 % du salaire de base, soit 150 % du bonus cible.
Rémunération variable annuelle différée	N/A	Le principe de cette rémunération n'est pas prévu.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	Le principe de cette rémunération n'est pas prévu.
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 2015 et soumises à des conditions de performance Valorisation comptable : 916 880 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 (croissance versus valeur). L'attribution représente 0,01 % du capital. Date d'autorisation de l'Assemblée Générale : 15 mai 2013 Date d'attribution par le Conseil : 10 février 2015
Jetons de présence	N/A	Le principe de cette rémunération n'est pas prévu.
Valorisation des avantages en nature	3 672 EUR	Voiture de fonction
Indemnité de départ	N/A	Absence de clause prévoyant une indemnité de départ
Indemnité de non-concurrence	N/A	Absence de clause de non-concurrence
Régime de retraite supplémentaire	Au 31 décembre 2015, l'engagement au titre de ce plan s'élevait à 5 660 821 EUR.	François Bich participe au régime complémentaire de retraite des cadres de direction de BIC en France. Ce plan, de type additif, propose une retraite supplémentaire aux régimes obligatoires égale à 1,25 % de la rémunération moyenne des trois dernières années travaillées par année de participation au plan, avec un maximum de 25 % (soit 20 années). De plus, l'ensemble des retraites obligatoires et supplémentaires ne pourra pas dépasser un taux de remplacement de 50 %. Cet engagement a été soumis à la procédure relative aux conventions et engagements réglementés. Date du Conseil d'Administration : 19 mai 2005 Date de l'Assemblée Générale : 24 mai 2006 (résolution 5)





MARIE-AIMÉE BICH-DUFOUR, DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2015	Montants ou valorisation comptable soumis à avis	Présentation
Rémunération fixe 2015	295 000 EUR	+ 2,08 % <i>versus</i> 2014
Rémunération variable annuelle due au titre de 2015	Le bonus annuel est égal à 47,16 % du salaire de base, représente 105 % du bonus cible et s'élève à 139 122 EUR.	<p>Le bonus est calculé sur la base de quatre critères :</p> <ul style="list-style-type: none"> • chiffre d'affaires (20 %) ; • résultat d'exploitation (30 %) ; • résultat net (10 %) ; • objectifs individuels qualitatifs (40 %). <p>Le bonus cible est égal à 45 % du salaire de base. Le bonus maximal est égal à 67,5 % du salaire de base, soit 150 % du bonus cible.</p>
Rémunération variable différée	N/A	Le principe de cette rémunération n'est pas prévu.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	Le principe de cette rémunération n'est pas prévu.
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 2015 et soumises à des conditions de performance. Valorisation comptable : 372 483 EUR	<p>Actions soumises à deux conditions de performance :</p> <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. <p>Ces conditions de performance sont exigeantes par nature (croissance <i>versus</i> valeur). L'attribution représente 0,01 % du capital social. Date d'autorisation de l'Assemblée Générale : 15 mai 2013 Date d'attribution par le Conseil : 10 février 2015</p>
Jetons de présence	N/A	Absence
Valorisation des avantages en nature	1 488 EUR	Voiture de fonction
Indemnité de départ	N/A	Absence de clause prévoyant une indemnité de départ
Indemnité de non-concurrence	N/A	Absence de clause de non-concurrence
Régime de retraite supplémentaire	Au 31 décembre 2015, l'engagement au titre de ce plan s'élevait à 3 060 216 euros.	<p>Marie-Aimée Bich-Dufour participe au régime complémentaire de retraite des cadres de direction de BIC en France. Ce plan, de type additif, propose une retraite supplémentaire aux régimes obligatoires égale à 1,25 % de la rémunération moyenne des trois dernières années travaillées par année de participation au plan, avec un maximum de 25 % (soit 20 années). De plus, l'ensemble des retraites obligatoires et supplémentaires ne pourra pas dépasser un taux de remplacement de 50 %.</p> <p>Cet engagement a été soumis à la procédure relative aux conventions et engagements réglementés. Date du Conseil d'Administration : 19 mai 2005 Date de l'Assemblée Générale : 24 mai 2006 (résolution 5)</p>





Projet de résolution 9 – Avis sur les éléments de rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015 à Bruno BICH, Président du Conseil d'Administration

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, émet un avis favorable sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015 à Bruno BICH, Président du Conseil d'Administration, présentés dans le rapport du Conseil d'Administration et le document de référence 2015 (cf. § 3.3.1. *Rémunération des dirigeants*).

Projet de résolution 10 – Avis sur les éléments de rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015 à Mario GUEVARA, Directeur Général

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, émet un avis favorable sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015 à Mario GUEVARA, Directeur Général, présentés dans le rapport du Conseil d'Administration et le document de référence 2015 (cf. § 3.3.1. *Rémunération des dirigeants*).

Projet de résolution 11 – Avis sur les éléments de rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015 à François BICH, Directeur Général Délégué

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, émet un avis favorable sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015 à François BICH, Directeur Général Délégué, présentés dans le rapport du Conseil d'Administration et le document de référence 2015 (cf. § 3.3.1. *Rémunération des dirigeants*).

Projet de résolution 12 – Avis sur les éléments de rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015 à Marie-Aimée BICH-DUFOUR, Directeur Général Délégué

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, émet un avis favorable sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015 à Marie-Aimée BICH-DUFOUR, Directeur Général Délégué, présentés dans le rapport du Conseil d'Administration et le document de référence 2015 (cf. § 3.3.1. *Rémunération des dirigeants*).





PROJET DE RÉSOLUTION 13 APPROBATION D'UNE CONVENTION RÉGLEMENTÉE

Rapport du Conseil d'Administration :

Les actionnaires sont invités à approuver un abandon de créance de SOCIÉTÉ BIC à hauteur de 176 417 euros sur sa filiale indienne Cello Pens Pvt. Ltd. Cette créance correspond à des services rendus dans le cadre d'une convention de « management fees », à l'époque où la filiale comportait encore des actionnaires minoritaires. Les détails de cet abandon de créance sont précisés dans le Rapport spécial des Commissaires aux Comptes relatif aux conventions et engagements réglementés.

Projet de résolution 13 – Approbation d'une convention réglementée

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions visées aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce, approuve la convention dont il est fait état dans ce rapport.





7.2. Assemblée Générale Extraordinaire

PROJET DE RÉSOLUTION 14

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 autorisé par la cinquième résolution et à 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 14 – 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 cinquième 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 6 mai 2015, dans sa quatorzième résolution.





PROJET DE RÉSOLUTION 15 DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE À DONNER AU CONSEIL D'ADMINISTRATION D'AUGMENTER LE CAPITAL SOCIAL PAR ÉMISSION D' ACTIONS ORDINAIRES NOUVELLES ET/OU DE VALEURS MOBILIÈRES DONNANT ACCÈS AU CAPITAL, AVEC MAINTIEN DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION DES ACTIONNAIRES

Rapport du Conseil d'Administration :

Nous vous proposons de conférer à votre Conseil d'Administration la compétence de procéder, en France ou à l'étranger, à une ou plusieurs émission(s) d'actions ordinaires nouvelles de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens au capital social, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires.

Ce système est destiné à donner à votre Conseil d'Administration la possibilité de réagir au plus vite aux besoins de financement de la Société, en lui permettant en outre d'opter, le moment venu, pour l'émission du type de valeurs mobilières le plus adapté. L'autorisation conférée porterait ainsi sur l'émission d'actions ordinaires et/ou de toutes valeurs donnant accès au capital, notamment, par exemple, des actions avec bons de souscription d'actions, des obligations avec bons de souscription d'actions, des obligations convertibles en actions ou des bons de souscription d'actions.

Le montant nominal total des émissions susceptibles d'être réalisées ne pourrait pas être supérieur :

- à un montant de 50 millions d'euros pour les émissions d'actions ordinaires ;
- à un montant de 650 millions d'euros pour les émissions de Valeurs Mobilières Composées, ce montant incluant la valeur nominale des actions auxquelles ces Valeurs Mobilières donneront droit.

À ces montants s'ajouterait, le cas échéant, le montant nominal supplémentaire des titres à émettre pour préserver, conformément à la loi, les droits des porteurs de valeurs mobilières déjà émises donnant droit à des actions.

Nous vous rappelons que la décision d'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital emporte également renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux titres de capital auxquels les valeurs mobilières émises donneraient droit.

Nous vous proposons de décider que, si les souscriptions à titre irréductible et, le cas échéant, à titre réductible, n'avaient pas absorbé la totalité d'une émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières, le Conseil pourrait offrir au public tout ou partie des titres non souscrits.

La présente délégation de compétence serait donnée pour une durée de 26 mois à compter de la date de la présente Assemblée et priverait d'effet la délégation consentie au Conseil d'Administration aux termes de la quatorzième résolution adoptée par l'Assemblée Générale du 14 mai 2014.

Cette délégation pourrait être mise en œuvre en période d'offre publique sur 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.

Le cas échéant, le Conseil d'Administration vous tiendra informés de l'utilisation de cette délégation de compétence dans les conditions prévues par la législation en vigueur.

Projet de résolution 15 - Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration d'augmenter le capital social par émission d'actions ordinaires nouvelles et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires

L'Assemblée Générale Extraordinaire, après avoir constaté que le capital social de la Société est intégralement libéré et après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, statuant conformément aux dispositions des articles L. 225-129 et suivants, L. 228-91 et L. 228-92 du Code de commerce, délègue la compétence au Conseil d'Administration, de décider, immédiatement ou à terme, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, en France et/ou à l'étranger, soit en euros, soit en monnaie étrangère ou en toute autre unité de compte établie par référence à un ensemble de monnaies :

- une ou plusieurs augmentations du capital social, par apport en numéraire et émission d'actions ordinaires nouvelles de la Société ;

- et/ou, une ou plusieurs émissions de valeurs mobilières (ci-après les « Valeurs Mobilières Composées ») donnant accès par tous moyens au capital de la Société.

L'Assemblée Générale Extraordinaire décide que le montant nominal total des émissions susceptibles d'être réalisées ne pourra pas être supérieur :

- à un montant de 50 millions d'euros pour les émissions d'actions ordinaires ;
- à un montant de 650 millions d'euros pour les émissions de Valeurs Mobilières Composées, ce montant incluant la valeur nominale des actions auxquelles ces Valeurs Mobilières donneront droit,

étant précisé qu'à ces montants s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal supplémentaire des titres à émettre pour préserver, conformément à la loi, les droits des porteurs de valeurs mobilières déjà émises donnant droit à des actions.

En conséquence, l'Assemblée Générale Extraordinaire délègue au Conseil d'Administration la compétence pour, notamment, et sans que cette énumération puisse être considérée comme limitative :

- apprécier l'opportunité de décider ou non une ou plusieurs augmentation(s) du capital social par émission d'actions





ordinaires nouvelles de la Société et/ou une ou plusieurs émissions de Valeurs Mobilières Composées ;

- décider de la nature et des caractéristiques des Valeurs Mobilières Composées ;
- fixer le montant de l'(des) augmentation(s) de capital par émission d'actions nouvelles ordinaires et/ou de l'(des) émission(s) de Valeurs Mobilières Composées ;
- déterminer les conditions et modalités de réalisation de l'(des) augmentation(s) de capital et/ou d'émission de Valeurs Mobilières Composées, notamment fixer le prix d'émission des actions ordinaires nouvelles et/ou des Valeurs Mobilières Composées (et des actions auxquelles ces dernières donneront droit), avec ou sans prime, conformément aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur ;
- fixer les dates d'ouverture et de clôture des souscriptions, prolonger lesdites dates si nécessaire, organiser la réception des fonds, et plus généralement constater la réalisation définitive de l'(des) augmentation(s) du capital social et/ou des émissions de Valeurs Mobilières Composées, et/ou des augmentations de capital résultant de l'exercice des Valeurs Mobilières Composées ; procéder à la modification corrélative des statuts, prendre toutes dispositions, accomplir tous actes et formalités ;
- conclure avec tout prestataire de services d'investissement de son choix, tout contrat de garantie de bonne fin ;
- déterminer les conditions et modalités d'exercice des droits attachés aux Valeurs Mobilières Composées ainsi émises ;
- prendre toute mesure nécessaire au bon déroulement de l'émission de Valeurs Mobilières Composées et rédiger un contrat d'émission pour chaque catégorie et émission de Valeurs Mobilières Composées ;
- décider l'émission des actions auxquelles donneront droit les Valeurs Mobilières Composées et fixer la date de jouissance desdites actions ;
- établir l'ensemble des documents nécessaires à l'information du public, des actionnaires et des titulaires de Valeurs Mobilières Composées antérieurement émises ;
- prendre toute disposition pour assurer, si nécessaire, la préservation des droits des titulaires de Valeurs Mobilières Composées déjà émises donnant droit à l'attribution de titres de capital, et ce, en conformité avec les dispositions légales et

réglementaires en vigueur, et notamment les dispositions des articles L. 228-98 à L. 228-102 du Code de commerce ;

- prendre toute mesure en vue de procéder à la nomination d'un représentant de la masse pour chaque catégorie de Valeurs Mobilières Composées émises ;
- déléguer au Directeur Général ou, en accord avec ce dernier, à un ou plusieurs Directeurs Généraux Délégués le pouvoir de décider la réalisation de l'(des) augmentation(s) de capital et/ou de l'émission des Valeurs Mobilières Composées, ainsi que celui d'y surseoir, et ce, dans les conditions et selon les modalités que le Conseil d'Administration fixera.

L'Assemblée Générale Extraordinaire prend acte que, conformément aux dispositions de l'article L. 225-132 du Code de commerce, la décision d'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital emporte également renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux titres de capital auxquels les valeurs mobilières émises donnent droit.

L'Assemblée Générale Extraordinaire décide que, si les souscriptions à titre irréductible et, le cas échéant, à titre réductible, n'ont pas absorbé la totalité d'une émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières, le Conseil pourra offrir au public tout ou partie des titres non souscrits.

La présente délégation de compétence est donnée pour une durée de 26 mois à compter de la date de la présente Assemblée.

Elle pourra être utilisée en période d'offre publique visant les titres de la Société dans le respect de la législation en vigueur.

L'Assemblée Générale prend acte que la présente délégation remplace toute délégation antérieure ayant le même objet, et notamment la délégation de pouvoirs consentie au Conseil d'Administration aux termes de la quatorzième résolution adoptée par l'Assemblée Générale Mixte en date du 14 mai 2014.

Les autres modalités de l'opération feront l'objet d'un rapport complémentaire, conformément aux dispositions de l'article L. 225-129-5 du Code de commerce, que le Conseil d'Administration établira au moment où il fera usage de la délégation de compétence donnée par la présente Assemblée, dans les conditions fixées par décret.

Le Conseil d'Administration informera chaque année l'Assemblée Générale Ordinaire des opérations réalisées dans le cadre de la présente résolution.





PROJET DE RÉSOLUTION 16 DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE À DONNER AU CONSEIL D'ADMINISTRATION D'AUGMENTER LE NOMBRE DE TITRES À ÉMETTRE, EN CAS D'AUGMENTATION DE CAPITAL DÉCIDÉE PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION EN APPLICATION DE LA 15^{ÈME} RÉSOLUTION

Rapport du Conseil d'Administration :

Nous vous proposons d'autoriser le Conseil d'Administration, s'il décidait d'une augmentation de capital conformément à la délégation consentie en vertu de la 15^{ème} résolution qui précède, à augmenter, le cas échéant, le nombre de titres à émettre, dans la limite de 15 % de l'émission initiale.

Cette délégation pourrait être mise en œuvre en période d'offre publique sur les titres de la Société dans le respect de la législation en vigueur.

Projet de résolution 16 - Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration d'augmenter le nombre de titres à émettre, en cas d'augmentation de capital décidée par le Conseil d'Administration en application de la 15^{ème} résolution

L'Assemblée Générale Extraordinaire, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, et conformément aux dispositions de l'article L. 225-135-1 du Code de commerce :

- délègue la compétence au Conseil d'Administration – avec faculté de subdélégation au Directeur Général ou, en accord avec ce dernier, à un ou plusieurs Directeurs Généraux Délégués – pour décider, pour chacune des émissions décidées en application de la quinzième résolution qui précède, d'augmenter le nombre de titres à émettre dans les conditions et limites fixées par l'article R. 225-118 du Code de commerce, c'est-à-dire pendant un délai de trente jours à compter de la clôture de la souscription, dans la limite de 15 % de l'émission initiale et au même prix que celui retenu pour l'émission initiale. Cette faculté ne permettra en aucun cas de dépasser les plafonds globaux fixés par la quinzième résolution ci-dessus ;
- fixe à 26 mois la durée de validité de la présente délégation.

La présente délégation pourra être utilisée en période d'offre publique visant les titres de la Société dans le respect de la législation en vigueur.





PROJET DE RÉSOLUTION 17

DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE À DONNER AU CONSEIL D'ADMINISTRATION AUX FINS DE DÉCIDER UNE OU PLUSIEURS AUGMENTATIONS DE CAPITAL PAR INCORPORATION DE RÉSERVES, DE BÉNÉFICES OU DE PRIMES OU AUTRES SOMMES DONT LA CAPITALISATION SERAIT ADMISE

Rapport du Conseil d'Administration :

Nous vous proposons, conformément aux dispositions de l'article L. 225-129 du Code de commerce, de déléguer au Conseil d'Administration, pour une durée de 26 mois, la compétence d'augmenter le capital de la Société, en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, par l'incorporation de tout ou partie des réserves, bénéfices et/ou primes ou autres sommes dont la capitalisation sera légalement ou statutairement possible, et ce, par l'attribution d'actions nouvelles gratuites de la Société ou l'élévation de la valeur nominale des actions existantes de la Société.

Le montant nominal maximal de la ou des augmentations de capital susceptibles d'être décidées par le Conseil d'Administration ou par son Directeur Général (ou Directeur Général Délégué) et réalisées en vertu de la présente délégation, ne pourrait être supérieur au montant global maximal des réserves, bénéfices et/ou primes ou autres sommes qui pourraient être incorporées au capital de la Société.

Cette délégation pourrait être mise en œuvre en période d'offre publique sur 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.

Cette délégation priverait d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet, et notamment la délégation de compétence consentie au Conseil d'Administration aux termes de la seizième résolution adoptée par l'Assemblée Générale du 14 mai 2014.

Projet de résolution 17 – Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration aux fins de décider une ou plusieurs augmentations de capital par incorporation de réserves, de bénéfices ou de primes ou autres sommes dont la capitalisation serait admise

L'Assemblée Générale Extraordinaire, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, et après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration, faisant usage de la faculté visée à l'article L. 225-129 du Code de commerce, décide :

- de déléguer au Conseil d'Administration, pour une durée de 26 mois, la compétence de décider d'augmenter le capital de la Société, en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, par l'incorporation de tout ou partie des réserves, bénéfices et/ou primes ou autres sommes dont la capitalisation sera légalement ou statutairement possible, et par l'attribution d'actions nouvelles gratuites de la Société et/ou l'élévation de la valeur nominale des actions existantes de la Société ;
- que le montant nominal maximal de la ou des augmentations de capital susceptibles d'être décidées par le Conseil d'Administration ou par son Directeur Général (ou Directeur Général Délégué) et réalisées en vertu de la présente délégation, ne pourra pas être supérieur au montant global maximal des réserves, bénéfices et/ou primes ou autres sommes susceptibles d'être incorporées au capital et qui existeront lors de la décision d'augmentation du capital de la Société, 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.

En conséquence, l'Assemblée Générale Extraordinaire délègue au Conseil d'Administration la compétence pour, notamment, et sans que cette énumération puisse être considérée comme limitative :

- déterminer le montant et la nature des sommes qui seront incorporées au capital de la Société ;
- fixer le nombre d'actions nouvelles de la Société à émettre et qui seront attribuées gratuitement et/ou le montant dont la valeur nominale des actions existantes de la Société sera augmentée ;
- arrêter la date, éventuellement rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles de la Société porteront jouissance ou celle à laquelle l'élévation de la valeur nominale des actions existantes de la Société prendra effet ;
- décider, le cas échéant, que les droits formant rompus ne seront pas négociables ni cessibles et que les actions correspondantes seront vendues, les sommes provenant d'une telle vente étant allouées aux titulaires des droits dans les conditions et délais prévus par la réglementation applicable ;
- prélever sur un ou plusieurs postes de réserves disponibles les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du capital social de la Société après chaque augmentation de capital ;
- prendre toutes les dispositions pour assurer la bonne fin de chaque augmentation de capital social et constater la réalisation de chaque augmentation de capital, procéder aux modifications corrélatives des statuts et accomplir tous actes et formalités y afférents ;
- prendre toutes mesures permettant aux titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital d'obtenir des actions nouvelles de la Société ;
- déléguer au Directeur Général ou, en accord avec ce dernier, à un ou plusieurs Directeurs Généraux Délégués le pouvoir de décider la réalisation de l'(des) augmentation(s) de capital, ainsi que celui d'y surseoir, et ce, dans les conditions et selon les modalités que le Conseil d'Administration fixera.





L'Assemblée Générale prend acte que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet, et notamment la délégation de pouvoirs consentie au Conseil d'Administration aux termes de la seizième résolution adoptée par l'Assemblée Générale Mixte en date du 14 mai 2014.

La présente délégation pourra être utilisée en période d'offre publique visant les titres de la Société dans le respect de la législation en vigueur.

PROJET DE RÉSOLUTION 18 DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE À DONNER AU CONSEIL D'ADMINISTRATION À L'EFFET DE PROCÉDER À UNE OU PLUSIEURS AUGMENTATIONS DE CAPITAL RÉSERVÉE(S) AUX SALARIÉS

Rapport du Conseil d'Administration :

Nous vous demandons de déléguer au Conseil d'Administration la compétence pour augmenter le capital social, en une ou plusieurs fois, au profit des salariés de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce (représentés éventuellement par un FCPE à créer et/ou adhérents à un plan d'épargne d'entreprise à créer, au choix du Conseil d'Administration).

Cette délégation aurait une durée de 26 mois.

Le nombre maximal d'actions ordinaires pouvant être émises au titre de cette délégation ne pourrait excéder 3 % du nombre d'actions ordinaires de la Société à ce jour.

Le prix des actions à émettre serait déterminé conformément à l'article L. 3332-19 du Code du travail, c'est-à-dire en fonction du cours de bourse. Ce prix ne pourrait être ni supérieur à la moyenne des cours cotés aux vingt séances de bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la souscription, ni inférieur de plus de 20 % à cette moyenne ou de 30 % (si l'indisponibilité des actions prévue par le plan à créer était supérieure ou égale à 10 ans).

Projet de résolution 18 – Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration à l'effet de procéder à une ou plusieurs augmentations de capital réservée(s) aux salariés

L'Assemblée Générale Extraordinaire, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et des rapports spéciaux des Commissaires aux Comptes, décide conformément aux dispositions des articles L. 225-129-2, L. 225-129-6 et L. 225-138-1 du Code de commerce :

- de déléguer pendant une durée de 26 mois au Conseil d'Administration sa compétence pour augmenter le capital social en une ou plusieurs fois au profit des salariés de la Société et/ou des sociétés françaises ou étrangères qui lui sont liées au sens des articles L. 225-180 du Code de commerce et L. 3344-1 du Code du travail (représentés éventuellement par un FCPE à créer et/ou adhérents à un plan d'épargne d'entreprise à créer, au choix du Conseil d'Administration), dans les conditions visées à l'article L. 225-138-1 du Code de commerce et aux articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail, d'un montant représentant au plus 3 % du capital à ce jour, par l'émission d'actions nouvelles de la Société conférant à leurs titulaires les mêmes droits que les actions anciennes ;
- que le prix d'émission des actions à émettre sera déterminé par le Conseil d'Administration, conformément aux dispositions de l'article L. 3332-19 du Code du travail ;

- de donner tous pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation, à l'effet :
 - de mettre en œuvre la présente délégation, décider et réaliser éventuellement l'augmentation de capital conformément à la présente résolution, fixer le montant définitif de la ou desdites augmentations, d'en arrêter les dates et modalités, de fixer le prix d'émission des actions nouvelles, de déterminer les dates d'ouverture et de clôture de la période de souscription, de déterminer la date de jouissance des actions nouvelles, de déterminer le mode de libération de leurs souscriptions, d'arrêter la liste des bénéficiaires et le nombre de titres à attribuer à chacun d'eux,
 - d'établir le rapport complémentaire décrivant les conditions définitives de l'opération prévu aux articles L. 225-129-5 et L. 225-138 du Code de commerce,
 - de mettre en place éventuellement, et s'il le juge opportun, un plan d'épargne d'entreprise à créer, lequel plan sera alimenté par des versements volontaires des salariés et éventuellement un abondement de la Société s'il le décide,
 - plus généralement, de fixer les modalités et conditions des opérations qui seront réalisées en vertu de la présente autorisation, de constater la réalisation définitive de la ou des augmentations du capital social, procéder à la modification corrélative des statuts, prendre toutes dispositions et accomplir tous actes et formalités nécessaires.

L'Assemblée Générale prend acte que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet, et notamment la délégation de pouvoirs consentie au Conseil d'Administration aux termes de la dix-septième résolution adoptée par l'Assemblée Générale Mixte en date du 14 mai 2014.





PROJET DE RÉSOLUTION 19 **SUPPRESSION DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION DANS LE CADRE** **D'UNE/DES AUGMENTATION(S) DE CAPITAL RÉSERVÉE(S) AUX SALARIÉS VISÉE(S)** **À LA 18^{ÈME} RÉSOLUTION**

Rapport du Conseil d'Administration :

Nous vous proposons de supprimer, en vertu des dispositions de l'article L. 225-138 du Code de commerce, le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions qui seront émises dans le cadre de l'(des) augmentation(s) de capital qui serait(ent) décidée(s) en application de la précédente résolution et d'en réserver l'émission aux salariés de la Société et/ou des sociétés du Groupe disposant, à la date d'ouverture des souscriptions, d'une ancienneté d'au moins trois mois (et qui ne seront pas en période de préavis), éventuellement regroupés au sein d'un FCPE à créer, et/ou adhérents à un plan d'épargne d'entreprise à créer, lequel plan sera alimenté par des versements volontaires des salariés et éventuellement un abondement de la Société si le Conseil d'Administration le décide.

Nous vous rappelons que, conformément à l'article L. 225-138 I du Code de commerce, le rapport complémentaire à établir par le Conseil d'Administration, s'il était fait usage de la délégation objet de la dix-huitième résolution, serait certifié par les Commissaires aux Comptes.

Projet de résolution 19 - Suppression du droit préférentiel de souscription dans le cadre d'une/des augmentation(s) de capital réservée(s) aux salariés visée(s) à la 18^{ème} résolution

L'Assemblée Générale Extraordinaire, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration, décide de supprimer, en vertu des dispositions de l'article L. 225-138 du Code de commerce, le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions qui

seront émises dans le cadre de l'(des) augmentation(s) de capital qui serait (ent) décidée(s) en application de la précédente résolution et d'en réserver l'émission aux personnes salariées de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées disposant, à la date d'ouverture des souscriptions d'une ancienneté dans la Société d'au moins trois mois (et qui ne seront pas en période de préavis), éventuellement regroupés au sein d'un FCPE à créer, et/ou adhérents à un plan d'épargne d'entreprise à créer, lequel plan sera alimenté par des versements volontaires des salariés et éventuellement un abondement de la Société si le Conseil d'Administration le décide.



PROJET DE RÉSOLUTION 20 AUTORISATION À DONNER AU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE PROCÉDER À L'ATTRIBUTION GRATUITE D' ACTIONS AU PROFIT DE SALARIÉS ET DE DIRIGEANTS DE LA SOCIÉTÉ ET DE SES FILIALES

Rapport du Conseil d'Administration :

Il vous est proposé de renouveler l'autorisation donnée au Conseil d'Administration, conformément aux articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce, de procéder à des attributions gratuites d'actions à émettre ou existantes, dans les limites :

- de 4 % du capital social sur 38 mois (durée de la présente autorisation), dont un maximum de 0,4 % pour les mandataires sociaux ;
- et d'un plafond global cumulé (avec les options d'achat/souscription attribuées au titre de la vingt et unième résolution) de 6 % du capital social.

Cette autorisation permettrait de continuer à associer plus étroitement les dirigeants et principaux cadres à l'évolution du titre, comme le sont les actionnaires.

Le Conseil d'Administration aurait compétence pour fixer les conditions et les critères d'attribution de ces actions et pour déterminer les bénéficiaires de ces attributions parmi les salariés ou certaines catégories d'entre eux et/ou de mandataires sociaux de la Société ou des sociétés du Groupe, conformément aux conditions définies par la réglementation applicable.

En toute hypothèse, les mandataires sociaux et les membres du Comité de Direction ne pourront se voir attribuer des actions gratuites que sous conditions de performance. À ce jour, la performance est évaluée sur trois ans et sur la base de la réalisation de deux objectifs :

- objectif d'augmentation de chiffre d'affaires ;
- objectif d'évolution des flux nets de trésorerie résultant des opérations et changements dans les stocks, en pourcentage du chiffre d'affaires.

De plus, la politique actuelle du Conseil d'Administration prévoit l'obligation pour les mandataires sociaux 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 BIC pour une valeur de cinq années de salaire de base et lorsque les Directeurs Généraux Délégués détiennent des actions BIC pour une valeur de trois années de salaire de base.

Les mandataires sociaux bénéficiaires des attributions prendront l'engagement formel de ne pas recourir à des instruments de couverture.

Le Conseil déterminerait la période à l'issue de laquelle l'attribution des actions deviendrait définitive (période d'acquisition) et éventuellement une période minimale de conservation des actions par les bénéficiaires. La période d'acquisition serait au moins égale à trois ans.

De plus, comme l'autorise l'article L. 225-197-1 du Code de commerce, il vous est proposé de décider que, dans l'hypothèse d'une invalidité d'une extrême gravité subie par un bénéficiaire (dans les cas prévus dans la deuxième et troisième catégorie de l'article L. 341-4 du Code de la sécurité sociale), les actions lui soient attribuées définitivement avant le terme de la période d'attribution.

Cette autorisation impliquerait la renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription sur les actions émises en augmentation du capital au fur et à mesure des attributions.

Elle serait consentie pour une durée de 38 mois et annulerait et remplacerait la délégation accordée par l'Assemblée Générale du 15 mai 2013 dans sa onzième résolution.

Projet de résolution 20 – Autorisation à donner au Conseil d'Administration de procéder à l'attribution gratuite d'actions au profit de salariés et de dirigeants de la Société et de ses filiales

L'Assemblée Générale Extraordinaire, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, conformément aux articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce :

- autorise le Conseil d'Administration à procéder, en une ou plusieurs fois, à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre de la Société, au profit des salariés, de certains d'entre eux, de certaines catégories d'entre eux et/ou de mandataires sociaux dirigeants tant de SOCIÉTÉ BIC que des sociétés qui lui sont liées, conformément à l'article L. 225-197-2 du Code de commerce ;

- décide que le Conseil d'Administration déterminera l'identité des bénéficiaires des attributions gratuites d'actions, les conditions et, le cas échéant, les critères d'attribution des actions, étant précisé que l'attribution gratuite d'actions aux mandataires sociaux et aux membres du Comité de Direction sera obligatoirement soumise à des conditions de performance ;

- décide que :

- le nombre total d'actions attribuées gratuitement au titre de la présente autorisation ne pourra pas représenter plus de 4 % du capital social au jour de la décision d'attribution par le Conseil d'Administration, dont un maximum de 0,4 % pour les mandataires sociaux,
- le nombre total d'actions attribuées gratuitement au titre de la présente autorisation ne pourra pas être supérieur au plafond global cumulé (avec les options d'achat/souscription attribuées au titre de la vingt et unième résolution ci-dessous) de 6 % du capital social au jour de la décision d'attribution par le Conseil d'Administration ;





- décide que l'attribution des actions à leurs bénéficiaires deviendra définitive au terme d'une période d'acquisition dont la durée sera fixée par le Conseil d'Administration sans pouvoir être inférieure à trois ans. Le Conseil d'Administration pourra également fixer une période de conservation des actions par les bénéficiaires ;
- décide par ailleurs que, dans l'hypothèse de l'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans la deuxième ou troisième des catégories prévues à l'article L. 341-4 du Code de la sécurité sociale, les actions lui seront attribuées définitivement avant le terme de la période d'acquisition restant à courir. Lesdites actions seront librement cessibles à compter de leur livraison ;
- prend acte que la présente autorisation emporte de plein droit, au profit des bénéficiaires, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions qui seraient émises en vertu de la présente résolution, l'augmentation de capital étant définitivement réalisée du seul fait de l'attribution définitive des actions aux bénéficiaires ;
- délègue tous pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de délégations dans les conditions légales et réglementaires, pour mettre en œuvre la présente autorisation, dans les conditions

ci-dessus et dans les limites autorisées par les textes en vigueur et notamment pour :

- procéder, le cas échéant, pendant la période d'acquisition, aux ajustements du nombre d'actions attribuées en cas d'opérations sur le capital de la Société afin de préserver les droits des bénéficiaires,
- fixer, le cas échéant, les modalités et conditions des émissions qui seraient réalisées en vertu de la présente autorisation, les dates de jouissance des actions nouvelles,
- procéder à tout prélèvement sur les réserves, bénéfiques et/ou primes de la Société à l'effet de réaliser la ou les augmentations de capital consécutives aux attributions gratuites d'actions, modifier les statuts en conséquence,
- et plus généralement, accomplir toutes les formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente résolution et faire tout ce qui sera utile et nécessaire dans le cadre des lois et règlements en vigueur.

La présente autorisation est consentie pour une durée de 38 mois à compter de la présente Assemblée et remplace, à compter de ce jour et à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, l'autorisation accordée par l'Assemblée Générale du 15 mai 2013 dans sa onzième résolution.

PROJET DE RÉSOLUTION 21

AUTORISATION À DONNER AU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE CONSENTIR DES OPTIONS DE SOUSCRIPTION ET/OU D'ACHAT D' ACTIONS DE LA SOCIÉTÉ AU PROFIT DE SALARIÉS ET DE DIRIGEANTS DE LA SOCIÉTÉ ET DE SES FILIALES

Rapport du Conseil d'Administration :

Dans le cadre des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce, il est proposé de renouveler l'autorisation donnée au Conseil d'Administration de consentir, en une ou plusieurs fois, des options de souscription et/ou d'achat d'actions BIC au profit des dirigeants et salariés, ou de certains d'entre eux, de la Société et des sociétés qui lui sont liées. Cette autorisation serait donnée dans les limites :

- de 2 % du capital social sur 38 mois (durée de la présente autorisation), dont un maximum de 0,8 % pour les mandataires sociaux ;
- et d'un plafond global cumulé (avec les actions attribuées gratuitement au titre de la vingtième résolution) de 6 % du capital social.

Cette autorisation permettrait de continuer à associer plus étroitement les dirigeants et principaux cadres à l'évolution du titre, comme le sont les actionnaires.

Les bénéficiaires de ces options seraient, lors de chaque utilisation de l'autorisation, déterminés par le Conseil d'Administration.

En toute hypothèse, les mandataires sociaux et les membres du Comité de Direction ne pourront se voir attribuer des options que sous conditions de performance. Les mandataires sociaux bénéficiaires des attributions prendront l'engagement formel de ne pas recourir à des instruments de couverture.

Le prix de souscription ou d'achat serait déterminé par le Conseil d'Administration et ne pourrait être inférieur à la moyenne des cours cotés de l'action à la Bourse de Paris, lors des vingt séances de bourse précédant le jour où les options seraient consenties, ni pour les options d'achat, inférieur au cours moyen d'achat des actions éventuellement détenues par la Société au titre des articles L. 225-208 et/ou L. 225-209 du Code de commerce.

Cette autorisation impliquerait la renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription sur les actions émises en augmentation du capital au fur et à mesure des levées d'options.

Nous vous proposons de fixer à 10 ans le délai maximum d'exercice des options.

Cette autorisation serait consentie pour une durée de 38 mois et annulerait et remplacerait la délégation accordée par l'Assemblée Générale du 15 mai 2013 dans sa douzième résolution.





Projet de résolution 21 – Autorisation à donner au Conseil d'Administration de consentir des options de souscription et/ou d'achat d'actions de la Société au profit de salariés et de dirigeants de la Société et de ses filiales

L'Assemblée Générale Extraordinaire, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, conformément aux articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce :

- autorise le Conseil d'Administration à consentir, en une ou plusieurs fois, au profit des salariés, de certains d'entre eux, de certaines catégories d'entre eux et/ou de mandataires sociaux dirigeants tant de SOCIÉTÉ BIC que des sociétés qui lui sont liées, conformément à l'article L. 225-180 du Code de commerce, des options donnant droit à la souscription d'actions de la Société à émettre à titre d'augmentation de capital ou à l'achat d'actions existantes de la Société provenant de rachats effectués dans les conditions prévues par la loi ;
- décide que le Conseil d'Administration déterminera l'identité des bénéficiaires des options de souscription et/ou d'achat d'actions, les conditions et, le cas échéant, les critères d'attribution, étant précisé que l'attribution d'options aux dirigeants mandataires sociaux et aux membres du Comité de Direction sera obligatoirement soumise à des conditions de performance ;
- décide que le Conseil d'Administration fixera la durée ou les périodes d'exercice des options consenties, étant précisé que la durée des options ne pourra excéder dix ans à compter de leur date d'attribution ;
- décide que :
 - le nombre total des options attribuées au titre de la présente autorisation ne pourra donner droit à souscrire ou à acheter un nombre d'actions supérieur à 2 % du capital social au jour de la décision d'attribution par le Conseil d'Administration, dont un maximum de 0,8 % pour les mandataires sociaux,
 - le nombre total des options attribuées au titre de la présente autorisation et non encore levées ne pourra donner droit à souscrire un nombre d'actions supérieur au plafond global cumulé (avec les actions attribuées gratuitement au titre de la vingtième résolution) de 6 % du capital social au jour de la décision d'attribution par le Conseil d'Administration ;
- décide que :
 - en cas d'octroi d'options de souscription : le prix de souscription des actions par les bénéficiaires sera déterminé le jour où les options seront consenties par le Conseil d'Administration et ne pourra être inférieur à la moyenne des cours cotés de l'action à la Bourse de Paris, sur le marché à règlement mensuel, lors des vingt séances de bourse précédant le jour où les options de souscription seront consenties,
 - en cas d'octroi d'options d'achat : le prix d'achat des actions par les bénéficiaires sera fixé le jour où les options seront consenties par le Conseil d'Administration et ne pourra être ni

inférieur à la moyenne des cours cotés de l'action à la Bourse de Paris, sur le marché à règlement mensuel, lors des vingt séances de bourse précédant le jour où les options d'achat seront consenties, ni inférieur au cours moyen d'achat des actions détenues par la Société au titre des articles L. 225-208 et/ou L. 225-209 du Code de commerce ;

- décide qu'aucune option de souscription ou d'achat ne pourra être consentie :
 - moins de vingt séances de bourse après le détachement des actions d'un coupon donnant droit à un dividende ou à une augmentation de capital,
 - dans le délai de dix séances de bourse précédant la date à laquelle les comptes consolidés ou, à défaut, les comptes annuels sont rendus publics,
 - dans le délai compris entre, d'une part, la date à laquelle les organes sociaux de la Société ont connaissance d'une information qui, si elle était rendue publique, pourrait avoir une incidence significative sur le cours des titres de la Société et, d'autre part, la date postérieure de dix séances de bourse à celle où cette information est rendue publique ;
- prend acte que la présente autorisation emporte de plein droit, au profit des bénéficiaires, renonciation des Actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions qui seraient émises au fur et à mesure des levées d'options en vertu de la présente résolution ;
- délègue tous pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de délégations dans les conditions légales et réglementaires, pour fixer les autres conditions et modalités de l'attribution des options et de leur levée et, notamment, pour :
 - décider des conditions dans lesquelles le prix et le nombre des actions pourront être ajustés, notamment dans les hypothèses prévues aux articles R. 225-137 à R. 225-142 du Code de commerce,
 - procéder à tout prélèvement sur les réserves et/ou primes de la Société à l'effet de réaliser la ou les augmentations de capital consécutives aux attributions définitives d'actions à émettre,
 - prévoir la faculté de suspendre temporairement les levées d'options, pendant un délai maximum de trois mois en cas de réalisation d'opérations financières impliquant l'exercice d'un droit attaché aux actions,
 - sur sa seule décision et s'il le juge opportun, imputer les frais des augmentations du capital social sur le montant des primes afférentes à ces augmentations et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation,
 - accomplir ou faire accomplir tous actes et formalités pouvant découler de la mise en œuvre de la présente autorisation, modifier les statuts et, généralement, faire le nécessaire.

La présente autorisation est consentie pour une durée de 38 mois à compter de la présente Assemblée et remplace, à compter de ce jour et à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, l'autorisation accordée par l'Assemblée Générale du 15 mai 2013 dans sa douzième résolution.





PROJET DE RÉSOLUTION 22 MODIFICATION DE L'ARTICLE 14 « PRÉSIDENT, DIRECTEUR GÉNÉRAL ET DIRECTEURS GÉNÉRAUX DÉLÉGUÉS » DES STATUTS

Rapport du Conseil d'Administration :

Les statuts de votre Société fixent actuellement à 70 ans la limite d'âge du Président, du Directeur Général et des Directeurs Généraux Délégués.

Suite au départ en retraite de Mario Guevara annoncé le 17 février 2016, le Conseil d'Administration a l'intention, à l'issue de l'Assemblée Générale, de regrouper les fonctions de Président et de Directeur Général et de nommer Bruno Bich Président-Directeur Général. L'unification temporaire de ces fonctions permettra à Bruno Bich de poursuivre la préparation d'un successeur dans les fonctions de Directeur Général.

Or, Bruno Bich, actuellement Président de la Société, atteindra sa 70^{ème} année en octobre 2016.

Nous vous proposons donc de modifier les statuts afin de permettre au Président, Directeur Général et Directeurs Généraux Délégués d'exercer leurs fonctions jusqu'à 72 ans.

Projet de résolution 22 – Modification de l'Article 14 « Président, Directeur Général et Directeurs Généraux Délégués » des statuts

L'Assemblée Générale décide de modifier les règles statutaires relatives à la limite d'âge des Président, Directeur Général et Directeurs Généraux Délégués en fixant cette limite à 72 ans.

Le dernier alinéa de l'Article Quatorze – Président, Directeur Général et Directeurs Généraux Délégués – des statuts est modifié comme suit :

- Ancien texte : « La limite d'âge du Président, du Directeur Général et des Directeurs Généraux Délégués est fixée à 70 ans. Lorsque le Président, le Directeur Général ou un Directeur Général Délégué aura atteint cette limite d'âge, il sera réputé démissionnaire d'office. »
- Nouveau texte : « La limite d'âge du Président, du Directeur Général et des Directeurs Généraux Délégués est fixée à 72 ans. Lorsque le Président, le Directeur Général ou un Directeur Général Délégué aura atteint cette limite d'âge, il sera réputé démissionnaire d'office. »

Le reste sans changement.





7.3. Assemblée Générale Ordinaire et Extraordinaire

PROJET DE RÉSOLUTION 23 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 23 – 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.





7.4. Rapports des Commissaires aux Comptes

7.4.1. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LA RÉDUCTION DU CAPITAL

Assemblée Générale Mixte du 18 mai 2016 - Résolution n° 14

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.

Paris et Neuilly-sur-Seine, le 8 mars 2016

Les Commissaires aux Comptes

Grant Thornton

Membre français de Grant Thornton International

Vincent PAPAZIAN

Deloitte & Associés

François BUZY





7.4.2. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'ÉMISSION D' ACTIONS ORDINAIRES NOUVELLES ET/OU DE VALEURS MOBILIÈRES DONNANT ACCÈS AU CAPITAL AVEC MAINTIEN DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION

Assemblée Générale Mixte du 18 mai 2016 - Résolutions n° 15 et 16

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre Société et en exécution de la mission prévue par l'article L. 228-92 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur la proposition de délégation au Conseil d'Administration de la compétence de décider une émission d'actions ordinaires nouvelles et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital (ci-après les « Valeurs Mobilières Composées »), avec maintien du droit préférentiel de souscription, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Le montant nominal des émissions d'actions ordinaires ne pourra excéder 50 millions d'euros. Le montant des émissions de Valeurs Mobilières Composées ne pourra excéder 650 millions d'euros, ce montant incluant la valeur nominale des actions auxquelles ces Valeurs Mobilières donneront droit.

Ces plafonds tiennent compte du nombre supplémentaire de titres à créer dans le cadre de la mise en œuvre de la délégation visée à la résolution n° 15, dans les conditions prévues à l'article L. 225-135-1 du Code de commerce, si vous adoptez la résolution n° 16.

Votre Conseil d'Administration vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer, pour une durée de 26 mois à compter de la date de la présente Assemblée, la compétence pour décider une ou plusieurs émissions. Le cas échéant, il lui appartiendra de fixer les conditions définitives d'émission de ces opérations.

Il appartient au Conseil d'Administration d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et suivants du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes sur les émissions proposées et sur certaines autres informations concernant les émissions, données dans ce rapport.

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 le contenu du rapport du Conseil d'Administration relatif à cette opération et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Le rapport du Conseil d'Administration ne précisant pas les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre dans le cadre de la mise en œuvre des présentes résolutions, nous ne pouvons donner notre avis sur le choix des éléments de calcul de ce prix d'émission.

Les conditions définitives dans lesquelles les émissions seraient réalisées n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci.

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de cette délégation par votre Conseil d'Administration, en cas d'émissions de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et en cas d'émissions de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre.

Paris et Neuilly-sur-Seine, le 8 mars 2016

Les Commissaires aux Comptes

Grant Thornton
Membre français de Grant Thornton International
Vincent PAPA ZIAN

Deloitte & Associés
François BUZY





7.4.3. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'AUGMENTATION DU CAPITAL RÉSERVÉE AUX ADHÉRENTS D'UN PLAN D'ÉPARGNE D'ENTREPRISE

Assemblée Générale Mixte du 18 mai 2016 - Résolutions n° 18 et 19

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre Société et en exécution de la mission prévue par les articles L. 225-135 et suivants du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur la proposition de délégation au Conseil d'Administration de la compétence de décider une augmentation du capital par émission d'actions ordinaires, avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservée aux salariés de votre Société et/ou des sociétés françaises ou étrangères qui lui sont liées au sens des articles L. 225-180 du Code de commerce et L. 3344-1 du Code du travail, représentés éventuellement par un FCPE à créer et/ou adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise à créer, pour un montant maximum représentant au plus 3 % du capital au jour de la présente Assemblée, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Cette augmentation du capital est soumise à votre approbation en application des dispositions des articles L. 225-129-6 du Code de commerce et L. 3332-18 et suivants du Code du travail.

Votre Conseil d'Administration vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer, pour une durée de 26 mois, la compétence pour décider une augmentation du capital et de supprimer votre droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires à émettre. Le cas échéant, il lui appartiendra de fixer les conditions définitives d'émission de cette opération.

Il appartient au Conseil d'Administration d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et R. 225-114 du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription, et sur certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

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 le contenu du rapport du Conseil d'Administration relatif à cette opération et les modalités de détermination du prix d'émission des actions.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions de l'augmentation du capital proposée, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des actions ordinaires à émettre données dans le rapport du Conseil d'Administration.

Les conditions définitives de l'augmentation du capital n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite.

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de cette délégation par votre Conseil d'Administration.

Paris et Neuilly-sur-Seine, le 8 mars 2016

Les Commissaires aux Comptes

Grant Thornton

Membre français de Grant Thornton International

Vincent PAPAIZAN

Deloitte & Associés

François BUZY





7.4.4. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'AUTORISATION D'ATTRIBUTION D' ACTIONS GRATUITES EXISTANTES OU À ÉMETTRE

Assemblée Générale Mixte du 18 mai 2016 - Résolution n°20

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre Société et en exécution de la mission prévue par l'article L. 225-197-1 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le projet d'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre au profit des salariés, de certains d'entre eux, de certaines catégories d'entre eux et/ou des mandataires sociaux dirigeants de votre Société et des sociétés qui lui sont liées, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Le nombre total d'actions attribuées gratuitement au titre de la présente autorisation ne pourra pas (i) représenter plus de 4 % du capital social au jour de la décision d'attribution par le Conseil d'Administration, dont un maximum de 0,4 % pour les mandataires sociaux et (ii) être supérieur au plafond global cumulé (avec les options d'achat/souscription attribuées au titre de la résolution n° 21) de 6 % du capital social au jour de la décision d'attribution par le Conseil d'administration.

Votre Conseil d'Administration vous propose, sur la base de son rapport, de l'autoriser, pour une durée de 38 mois à compter de la présente Assemblée, à attribuer des actions gratuites existantes ou à émettre.

Il appartient au Conseil d'Administration d'établir un rapport sur cette opération à laquelle il souhaite pouvoir procéder. Il nous appartient de vous faire part, le cas échéant, de nos observations sur les informations qui vous sont ainsi données sur l'opération envisagée.

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 notamment à vérifier que les modalités envisagées et données dans le rapport du Conseil d'Administration s'inscrivent dans le cadre des dispositions prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations données dans le rapport du Conseil d'Administration portant sur l'opération envisagée d'autorisation d'attribution d'actions gratuites.

Paris et Neuilly-sur-Seine, le 8 mars 2016

Les Commissaires aux Comptes

Grant Thornton
Membre français de Grant Thornton International
Vincent PAPAZIAN

Deloitte & Associés
François BUZY





7.4.5. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'AUTORISATION D'ATTRIBUTION D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION ET/OU D'ACHAT D'ACTIONS

Assemblée Générale Mixte du 18 mai 2016 - Résolution n° 21

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre Société et en exécution de la mission prévue par les articles L. 225-177 et R. 225-144 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur l'autorisation d'attribution d'options de souscription et/ou d'achat d'actions au bénéfice des salariés, de certains d'entre eux, de certaines catégories d'entre eux et/ou des mandataires sociaux dirigeants de votre Société et des sociétés qui lui sont liées, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Le nombre total des options attribuées au titre de la présente autorisation ne pourra pas (i) donner droit à souscrire ou à acheter un nombre d'actions supérieur à 2 % du capital social au jour de la décision d'attribution par le Conseil d'Administration, dont un maximum de 0,8 % pour les mandataires sociaux et (ii) pour les options attribuées non encore levées, ne pourra donner droit à souscrire un nombre d'actions supérieur au plafond global cumulé (avec les actions attribuées gratuitement au titre de la résolution n° 20) de 6 % du capital social au jour de la décision d'attribution par le Conseil d'Administration.

Votre Conseil d'Administration vous propose, sur la base de son rapport, de l'autoriser, pour une durée de 38 mois à compter de la présente Assemblée, à attribuer des options de souscription et/ou d'achat d'actions.

Il appartient au Conseil d'Administration d'établir un rapport sur les motifs de l'ouverture des options de souscription et/ou d'achat d'actions, ainsi que sur les modalités proposées pour la fixation du prix de souscription et/ou d'achat. Il nous appartient de donner notre avis sur les modalités proposées pour la fixation du prix de souscription et/ou d'achat des actions.

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 notamment à vérifier que les modalités proposées pour la fixation du prix de souscription et/ou d'achat des actions sont précisées dans le rapport du Conseil d'Administration et qu'elles sont conformes aux dispositions prévues par les textes légaux et réglementaires.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités proposées pour la fixation du prix de souscription et/ou d'achat des actions.

Paris et Neuilly-sur-Seine, le 8 mars 2016

Les Commissaires aux Comptes

Grant Thornton
Membre français de Grant Thornton International
Vincent PAPAIZAN

Deloitte & Associés
François BUZY





8.1. Documents accessibles au public	284
Acte constitutif et statuts	284
Document d'information annuel 2015	284
Informations financières historiques	284
8.2. Document d'information annuel	285
Communiqués de presse disponibles sur le site www.info-financiere.fr et sur le site de la Société : www.bicworld.com	285
8.3. Personne responsable	286
Nom et fonction	286
Déclaration du responsable du document de référence	286
8.4. Responsables du contrôle des comptes et honoraires	287
Noms et adresses	287
Changement de contrôleurs légaux	287
Tableau sur la publicité des honoraires des Commissaires aux Comptes et des membres de leurs réseaux	287
Vérification des informations financières historiques annuelles	287
Informations financières intermédiaires et autres	287
8.5. Table de concordance conformément au règlement européen n° 809/2004	288
8.6. Table de concordance avec le rapport financier annuel	291
8.7. Table de concordance avec le rapport de gestion	292
8.8. Table de concordance des indicateurs environnementaux et sociaux	293
8.9. Glossaire	294
8.10. Index	295

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES





8.1. Documents accessibles au public

ACTE CONSTITUTIF ET STATUTS

Cf. chapitre 6 – Informations sur la Société.

DOCUMENT D'INFORMATION ANNUEL 2015

Cf. Document d'information annuel.

INFORMATIONS FINANCIÈRES HISTORIQUES

Les documents de référence 2014 et 2015 sont disponibles sur le site Internet de la Société BIC (www.bicworld.com).





8.2. Document d'information annuel

Liste des informations publiées ou rendues publiques au cours des 12 derniers mois liées à la cotation des actions sur Euronext Paris.

COMMUNIQUÉS DE PRESSE DISPONIBLES SUR LE SITE WWW.INFO-FINANCIERE.FR ET SUR LE SITE DE LA SOCIÉTÉ : WWW.BICWORLD.COM

Date	Intitulé
11 février 2015	Résultats annuels 2014
27 février 2015	Cession des piles à combustible portables
7 avril 2015	Finalisation cession piles à combustible
22 avril 2015	Résultats du 1 ^{er} trimestre 2015
30 juillet 2015	Résultats du 2 ^e trimestre et du 1 ^{er} semestre 2015
2 octobre 2015	Modernisation outil industriel en France
21 octobre 2015	Résultats des neuf premiers mois 2015
9 décembre 2015	Finalisation acquisition Cello





8.3. Personne responsable

NOM ET FONCTION

Mario Guevara
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. »

Le 22 mars 2016,
Mario Guevara
Directeur Général



8.4. 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
185, avenue Charles-de-Gaulle
92200 Neuilly-sur-Seine
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 11 mai 2011. Il expirera en 2017, à l'issue de l'Assemblée Générale des Actionnaires statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016.

Grant Thornton

Représentée par M. Vincent Papazian
100, rue de Courcelles
75017 Paris
Tél. : 01 56 21 03 03

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 11 mai 2011. Il expirera en 2017, à l'issue de l'Assemblée Générale des Actionnaires statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016.

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 11 mai 2011, pour la même durée que le mandat de Deloitte & Associés.

L'Institut de Gestion et d'Expertise Comptable a été nommé pour la première fois lors de l'Assemblée Générale des Actionnaires le 23 mai 2007 en remplacement de M. Patrick Giffaux, démissionnaire.

Il a été renouvelé en qualité de Commissaire aux Comptes suppléant lors de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 11 mai 2011, pour la même durée que le mandat de Grant Thornton.

CHANGEMENT DE CONTRÔLEURS LÉGAUX

Il n'y a pas eu de changement de contrôleurs légaux lors de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 11 mai 2011.

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 30 des comptes consolidés.

VÉRIFICATION DES INFORMATIONS FINANCIÈRES HISTORIQUES ANNUELLES

Les informations financières historiques annuelles et les rapports d'audit correspondants pour les exercices 2013 et 2014, 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. 14-0208 et n° D. 15-0184) 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.





8.5. 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		
Nom et fonction		286
Déclaration du responsable du document de référence		286
2. CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES		
Noms et adresses		287
Changement de contrôleurs légaux		287
Tableau sur la publicité des honoraires des Commissaires aux Comptes et des membres de leurs réseaux		216 ; 287
3. INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES		
Informations financières historiques sélectionnées pour les trois derniers exercices		8-12 ; 146-153 ; 155 ; 161-216 ; 218-236 ; 287
Informations financières historiques sélectionnées pour des périodes intermédiaires		N/A
4. FACTEURS DE RISQUE		
Risques de marché		25 ; 154 ; 198-201 ; 205-209
Risques juridiques		26
Risques industriels et liés à l'environnement		26
Assurance – Couverture des risques éventuels susceptibles d'être encourus par l'émetteur		28
Autres risques particuliers		29
5. INFORMATIONS CONCERNANT L'ÉMETTEUR		
Histoire et évolution de la Société		13-14 ; 240
Investissements		156 ; 173-175 ; 212-215
6. APERÇU DES ACTIVITÉS		
Principales activités		2-5 ; 13-14 ; 146-150
Principaux marchés		15-21
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		15-21 ; 146-152
7. ORGANIGRAMME		
Description du Groupe		13-21
Liste des filiales importantes		212-215 ; 234
8. PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES, USINES ET ÉQUIPEMENTS		
Immobilisations corporelles importantes existantes ou planifiées (y compris louées) et toutes charges afférentes		23-24 ; 181-183
Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation de ces immobilisations		46-57
9. EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT		
Situation financière		8-12 ; 153 ; 163-168
Résultat d'exploitation		148-150 ; 163 ; 173-178
10. TRÉSORERIE ET CAPITAUX		
Informations sur les capitaux		165-166
Source et montant des flux de trésorerie		167-168
Conditions d'emprunt et structure de financement		190





Conforme au règlement européen n° 809/2004	Pages
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	22 ; 177 ; 186
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	158-159
Tendance connue, incertitude ou demande d'engagement ou événement susceptible d'influer sensiblement sur les perspectives de l'émetteur	158-159
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)	131-143
Conflits d'intérêts potentiels au niveau des organes d'Administration, de Direction et de Surveillance et de la Direction Générale	143
15. RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES	
Montant de la rémunération versée et avantages en nature octroyés par l'émetteur et ses filiales	117-130
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	117-130 ; 191-197
16. FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION	
Date d'expiration du mandat	131-143
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	107-108
Conformité au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur	104
17. SALARIÉS	
Nombre de salariés et répartition par type d'activité	70-71
Participations et stock-options des mandataires sociaux	121-123 ; 201-204
Participation des salariés dans le capital de l'émetteur	129-130 ; 201-204
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	244-245
Principaux actionnaires disposant de droits de vote différents	244-245
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	210 ; 238
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	162-216 ; 218-236 ; 287
Informations financières <i>pro forma</i>	N/A
États financiers	162-216 ; 218-236
Vérification des informations financières historiques annuelles	217 ; 237 ; 287
Date des dernières informations financières	285
Informations financières intermédiaires et autres	287
Politique de distribution des dividendes	155
Procédures judiciaires et d'arbitrage	25-26 ; 158-159
Changement significatif de la situation financière ou commerciale	240





INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

Table de concordance conformément au règlement européen n° 809/2004

Conforme au règlement européen n° 809/2004	Pages
21. INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES	
Capital social	189 ; 242-243
Montant du capital et nombre d'actions	242-243
Actions non représentatives du capital	N/A
Actions propres	189 ; 246
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	243-244
Acte constitutif et statuts	240-241
Objet social	240
Dispositions concernant les organes d'Administration et de Direction	107-108 ; 131-143
Catégories d'actions	240-241
Modification des droits des actionnaires	N/A
Convocation et tenue des Assemblées Générales	240-241
Dispositions ayant pour effet de retarder ou d'empêcher un changement de contrôle	244-245
Seuils de déclarations de détention	241
Dispositions régissant les modifications du capital	240-241
22. CONTRATS IMPORTANTS	N/A
23. INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DÉCLARATIONS D'EXPERTS ET DÉCLARATIONS D'INTÉRÊTS	N/A
24. DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC	284
25. INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS	212-215 ; 234-235





8.6. 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	218-236
2.	Comptes consolidés	163-216
3.	Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes sociaux annuels	237
4.	Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés	217
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	292
6.	Déclaration du responsable du document de référence	286
7.	Honoraires des Commissaires aux Comptes	216
8.	Rapport du Président sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil ainsi que des procédures de contrôle interne mises en place par la Société	104-115
9.	Rapport des Commissaires aux Comptes sur le rapport du Président du Conseil d'Administration	116
10.	Liste de l'ensemble des informations publiées par la Société ou rendues publiques au cours des 12 derniers mois	284





8.7. Table de concordance avec le rapport de gestion

Le présent document de référence comprend tous les éléments du rapport de gestion du Groupe BIC prévu par les articles L. 225-100 et L. 225-100-2 du Code de commerce.

Les parties du document de référence correspondant aux différentes parties du rapport de gestion du Groupe sont présentées ci-dessous.

N°	Information	Pages
Rapport de gestion		
1.	Activité et évolution des affaires/Résultats/Situation financière et indicateurs de performance	2-14 ; 146-152
2.	Utilisation des instruments financiers par la Société, lorsque cela est pertinent pour l'évaluation	153
3.	Description des principaux risques et incertitudes	25-29 ; 154
4.	Prises de participation significatives dans des sociétés ayant leur siège en France	N/A
5.	Faits postérieurs à la clôture/Perspectives d'avenir	158-159 ; 240
6.	Montant des dividendes distribués au cours des trois derniers exercices	155
7.	Informations sur les risques encourus en cas de variation de taux d'intérêt, de taux de change ou de cours de Bourse	25 ; 154
8.	Achats et ventes d'actions propres	246
9.	Rémunération des mandataires sociaux	117-130
10.	Opérations réalisées par les dirigeants sur leurs titres	128
11.	Mandats et fonctions des mandataires sociaux	131-144
12.	Dispositifs ayant une incidence en cas d'offre publique	245
13.	Actionnariat	244
14.	Ajustement des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital	N/A
15.	Informations sociales et environnementales	33-100
16.	Activités en matière de recherche et de développement	22
17.	Délais de paiement fournisseurs de SOCIÉTÉ BIC	236
Annexes		
18.	Tableau de suivi des délégations en matière d'augmentation de capital	242-243
19.	Tableau des résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices	235
20.	Rapport du Président du Conseil d'Administration	103-115





8.8. 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⁽³⁾ abordés.

Sommaire du document de référence	Article 225 alinéa 5 du Code du commerce	CDSB référentiel pour le reporting des informations environnementales et le capital naturel ⁽²⁾	Principes du Pacte Mondial ⁽²⁾	Principes généraux de l'OCDE ⁽³⁾	Page
		GRI ⁽¹⁾			
1. Présentation du Groupe		G4-3, G4-4, G4-17, G4-5, G4-6, G4-7, G4-8, G4-9	REQ-07	6, 10	8 à 30
2.1. Le Programme BIC de Développement Durable	3.b, c	G4-2, G4-45, G4-47, G4-56, G4-15, G4-24, G4-26, G4-27, G4-PR5, G4-EC1, G4-8, G4-27, G4-PR5, G4-16, G4-S05	P1, P2, P7, REQ-01, REQ-02, REQ-03	1 à 10	1, 5 33 à 45
2.2. Les responsabilités liées à nos produits	3.d	G4-PR1, G4-EN27	P5, P6, REQ-04, REQ-05,	2, 3, 7, 8, 10, 8 et 9	12, 13, 14 46 à 57
2.3. La responsabilité environnementale liée à nos opérations	2.a, b, c, d, e	G4-EC2, G4-EN1, G4-EN3, G4-EN4, G4-EN5, G4-EN7, G4-EN6, G4-EN8, G4-EN12, EN14, G4-EN15, G4-EN16, G4-EN19, G4-EN23, G4-EN29, G4-EN30, G4-EN31	P4, P5, P6, REQ-01, REQ-02, REQ-04, REQ-05	7, 8 et 9	12 58 à 69
2.4. Notre responsabilité sociale envers les salariés	1.a, b, c, d, e, f, g	G4-10, G4-11, G4-LA1, G4-LA6, G4-LA7, G4-LA8, G4-LA9, G4-LA10, G4-LA11, G4-LA12		1, 3 et 6	2, 10 70 à 84
2.5. Notre responsabilité sociétale	3.a, c, d, e	G4-S03, G4-HR10, G4-HR5, G4-HR6, G4-EC8		1, 2, 4, 5, 10	4, 8, 14 85 à 93
2.6. Repères		G4-13, G4-28, G4-30, G4-20, G4-21, G4-22, G4-23, G4-32, G4-33	P1, P2, P4, P6, REQ-04, REQ-05, REQ-07, REQ-08, REQ-09, REQ-10, REQ-11, REQ-12		1, 2, 3, 7, 9, 13 94 à 100
3. Gouvernement d'entreprise		G4-34, G4-38, G4-39, G4-38, G4-51, G4-41, G4-44	REQ-03		103 à 144

(1) GRI : Global Reporting Initiative, version G4.

(2) CDSB : Climate Disclosure Standards Boards.

(3) OCDE : Organisation de Coopération et de Développement Économiques.





8.9. 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.

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 147.

Position nette de trésorerie :

Liquidités/découverts + autres actifs financiers courants - emprunts courants - emprunts non-courants.

Flux de trésorerie lié à l'activité d'exploitation:

Principales activités génératrices de revenus et autres activités qui ne sont pas des activités d'investissements ou de financement.

Nouveau produit :

Un produit est considéré comme nouveau pendant son année de lancement et les trois années qui suivent.



8.10. Index

	Pages
Abandon de créances	229 ; 238 ; 265
	14 ; 16 ; 35 ; 41-42 ; 46-47 ; 52 ; 61-62 ; 65-66 ; 85-86 ; 91 ; 107 ; 110 ; 112-114 ; 122-123 ; 129 ; 156 ; 167 ; 173 ; 178 ; 201 ; 205 ; 209 ; 219 ; 224 ; 240 ; 246 -247 ; 254-256 ; 273-275 ; 278 ; 281-282
Achats	222 ; 235
Acquisition de filiale	113-114 ; 165 ; 220 ; 224-225 ; 229
Actif immobilisé	193-197 ; 232
Actifs de couverture	165 ; 183
Actifs immobilisés destinés à être cédés	42 ; 108 ; 118-126 ; 129 -138 ; 140-142 ; 147 ; 155 ; 181 ; 189 ; 201-204 ; 225 ; 227 ; 233 ; 240-247 ; 252-263 ; 266-268 ; 270-275 ; 278-282
Action	106 -108 ; 124 ; 130 ; 202-204 ; 225 ; 227 ; 230 ; 246 ; 254 ; 261-263 ; 273 ; 281
Actions gratuites	107 ; 118-119 ; 124-126 ; 129 ; 260-263 ; 273
Actions de performance	103-108 ; 121 ; 131-143 ; 210 ; 238 ; 240 ; 245 ; 253 ; 257-262
Administrateur	103-104 ; 107-108 ; 131-141 ; 257-259
Administrateurs indépendants	159 ; 217 ; 233 ; 237-238 ; 240-242 ; 252-282
Assemblée Générale	34 ; 44 ; 103 ; 155 ; 242 ; 287
Assemblée Générale des Actionnaires	240-241 ; 255 ; 266-276
Assemblée Générale Extraordinaire	105 ; 241 ; 252-265 ; 277
Assemblée Générale Mixte	105 ; 241 ; 252 -265 ; 277
Assemblée Générale Ordinaire	107-108 ; 202 ; 204 ; 225 ; 227 ; 281
Attribution d'actions gratuites	169 ; 227 ; 240 ; 242-243 ; 269-271 ; 274-275 ; 280
Augmentation de capital	1 ; 109 ; 243 ; 247
Autorité des marchés financiers	12 ; 153 ; 165 ; 167 ; 184 ; 187 ; 199 -200 ; 205 ; 294
Autres actifs	166 ; 171 ; 197
Autres dettes courantes	12 ; 153
Autres flux d'exploitation	197 ; 221 ; 226
Autres passifs	14 ; 15 ; 20 ; 148-149
Autres produits Grand Public	118-121 ; 261-263
Avantages en nature	164 ; 180 ; 192 ; 210
Avantages postérieurs à l'emploi	211-212
Bailleur	36 ; 37 ; 95 ; 100
Baromètre BIC de Développement Durable	9 ; 146 ; 148
Bénéfice net Part du Groupe	22 ; 146 ; 186 ; 220 ; 224
Brevets	189 ; 221 ; 227 ; 234 ; 242-247 ; 254-255 ; 266-268 ; 270-271 ; 281-282
Capital social	166 ; 172
Capitaux propres part du Groupe	177 ; 201 ; 219
Charges de personnel	163 ; 178 ; 211
Charges financières	40-41 ; 45 ; 85 ; 89 ; 110 ; 115
Charte d'éthique	41 ; 87-89
Code de Conduite du Groupe BIC	15-16 ; 24 ; 148-149 ; 151-152
Coloriage	40 ; 103-105 ; 107-108 ; 111-112 ; 114-115 ; 121 ; 136 ; 140 ; 141 ; 245
Comité d'Audit	





	Pages
Comité de Direction	34 ; 40-41 ; 81 ; 89 ; 105 ; 107 ; 110-112 ; 114-115 ; 121 ; 131-143 ; 210 ; 233 ; 273-275
Comité des Rémunérations et des Nominations	103-105 ; 107-108 ; 117 ; 121 ; 124 ; 129 ; 134 ; 137-138 ; 201-202 ; 204 ; 233 ; 245 ; 259
Commissaires aux Comptes	105 ; 107-108 ; 111 ; 116 ; 216-217 ; 237-238 ; 265 ; 278-282 ; 287
Comptabilité de couverture	200 ; 206
Comptes consolidés	25 ; 59 ; 107 ; 113 ; 119 ; 121 ; 124 ; 129-130 ; 162-217 ; 252 ; 275 ; 287
Comptes sociaux	218-236
Conflits d'intérêts	105 ; 107 ; 143
Conseil d'Administration	34 ; 40 ; 45 ; 89-90 ; 97 ; 99 ; 103-108 ; 110 ; 112 ; 114-117 ; 121 ; 123-124 ; 126 ; 129 ; 131-132 ; 138-139 ; 141-142 ; 155 ; 159 ; 171 ; 201-202 ; 204 ; 206 ; 210 ; 217 ; 233 ; 237-238 ; 241-243 ; 246-247 ; 254-284
Conseil de Surveillance	108 ; 131 ; 133 ; 135-136 ; 138 ; 140 ; 257
Contrat de liquidité	168 ; 189 ; 225 ; 227 ; 246-247 ; 254
Contrefaçon	29 ; 45
Couverture de flux de trésorerie	164 ; 180 ; 206-207
Déclaration du responsable du document de référence	286
Département Contrôle et Audit Interne (C&AI)	114
Dettes d'impôt exigible	166
Dettes financières	12 ; 153 ; 166 ; 168 ; 172 ; 181 ; 190 ; 199-200 ; 221 ; 226
Dettes fournisseurs	163 ; 173 ; 177 ; 188 ; 205 ; 221
Direction du Développement Durable	40-49
Direction Générale	33 ; 43 ; 97 ; 103 , 105 , 108-109 ; 131-143 ; 154 ; 210 ; 240
Directoire	139
Dispositifs de gestion des risques	25 ; 109-110 ; 114
Dividendes	42 ; 120 ; 153-155 ; 167-169 ; 178 ; 197 ; 202-204 ; 208 ; 222 ; 227 ; 229 ; 231 ; 235 ; 252-253 ; 261 ; 271
Documents accessibles au public	284
Écart de conversion passif	221 ; 224
Écarts actuariels	164 ; 180 ; 192
Écarts de conversion	164 ; 166 ; 176 ; 182-184 ; 186-187 ; 194 ; 220-221 ; 224 ; 227
E-cigarettes	27
Effectifs	70-73 ; 81-82 ; 87 ; 97-98 ; 100
Émetteur	28 ; 65 ; 109 ; 111 ; 117 ; 122 ; 124 ; 129-130 ; 143 ; 216 ; 240-241
Engagements hors bilan	59 ; 107 ; 210 ; 232
Étuis	18 ; 56
Exposition aux risques du marché	198
Filiales consolidées	172 ; 210 ; 212
Fluctuations des taux de change	150
Flux commerciaux	25 ; 104 ; 154 ; 207-208 ; 231
Frais de recherche et développement	177 ; 220 ; 224-225
Franchissement de seuil	241 ; 245
Gérant	25 ; 45 ; 140 ; 142 ; 240
Gouvernement d'entreprise	103 ; 105-106 ; 118 ; 210 ; 240 ; 262
Grandes surfaces	16 ; 20
Histoire et évolution de la Société	240
Immobilisations incorporelles	12 ; 153 ; 165 ; 167 ; 186 ; 220 ; 222 ; 224-225
Impôt sur les bénéfices	163 ; 167 ; 179 ; 230 ; 235 ; 252
Impôts différés actif	180 ; 187





	Pages
Indemnités de fin de contrat de travail	210
Instrument de capitaux propres	201; 205
Instruments de couverture	124 ; 164 ; 178 ; 180 ; 208 ; 273 ; 274
Instruments financiers	25 ; 154 ; 167 ; 171-172 ; 175 ; 198 ; 199-200 ; 205-207 ; 231 ; 255
Intégration fiscale	230
Intéressement et participation	129
	14 ; 20 ; 28 ; 42 ; 44-45 ; 59 ; 76 ; 83 ; 112-113 ; 148-149 ; 151-154 ; 156-158 ; 164 ; 167-168 ; 173-174 ; 186-187 ; 195 ; 207 ; 222 ; 296
Investissements	119-121 ; 210 ; 253 ; 260-263
Jetons de présence	113 ; 172-173 ; 176 ; 182-184 ; 188 ; 192 ; 194-195 ; 198-202 ; 204-208 ; 211
Juste valeur	12 ; 153 ; 167 ; 222
Marge brute d'autofinancement	15 ; 24 ; 26 ; 48 ; 59 ; 92 ; 152
Marquage	15 ; 24 ; 26 ; 48 ; 92 ; 152
Marqueurs	166 ; 169 ; 171-172 ; 176 ; 205 ; 224
Méthodes comptables	181 ; 186 ; 201 ; 224
Mode linéaire	58
Objectifs du Groupe	25-26 ; 168 ; 198 ; 200 ; 207
OPCVM monétaires	167 ; 169 ; 201 ; 210
Paievements fondés sur des actions	172
Participation ne donnant pas le contrôle	184 ; 211
Passifs éventuels	167 ; 173 ; 177 ; 181-185 ; 188 ; 205 ; 217
Perte de valeur	25 ; 198
Placements gérés	27
Plan d'intégration	13 ; 20 ; 24
Planches à voile	20 ; 24
Planches de surf	110
Politique de gestion des Ressources Humaines	41 ; 54
Politique Sécurité des Produits	15-16 ; 24 ; 47
Porte-mines	211
Preneur	25 ; 45 ; 88 ; 103 ; 104-108 ; 111-112 ; 114 ; 116-119 ; 121 ; 127-128 ; 131-136 ; 138-139 ; 141-142 ; 159 ; 238 ; 241 ; 252 ; 257-260 ; 264 ; 276
Président	244
Principaux actionnaires	15-21 ; 151-152
Principaux marchés	122-123 ; 172 ; 202 ; 233
Prix d'exercice	25 ; 111
Procédure de gestion des risques	99 ; 109-110 ; 112-113 ; 116
Procédures de contrôle interne	241
Procès-verbal	13 ; 15-16 ; 151
Produits de correction	173
Produits des activités ordinaires	75
Programme « Mieux vivre au travail »	26 ; 33 ; 41 ; 43 ; 45 ; 49 ; 62 ; 85 ; 106
Programme de Développement Durable	106 ; 189 ; 246-247 ; 254 ; 256 ; 266
Programme de rachat d'actions	110
Protocole de remontée des fraudes	166 ; 209
Provision au titre des avantages du personnel	27-28 ; 59 ; 113 ; 166-167 ; 172 ; 180 ; 191 ; 217 ; 219-222 ; 224-225 ; 228-230 ; 235
Provisions	11 ; 147
Quote-part de résultat dans les coentreprises	





	Pages
Rapport financier annuel	1 ; 291
Ratio de couverture	25
Recherche et Développement	22 ; 47 ; 158 ; 177 ; 186 ; 220 ; 224-225
Régimes de retraites supplémentaires	107
Règlement intérieur	104-106 ; 108-109
Regroupements d'entreprises	172
Relations investisseurs	94 ; 248
Rémunération des dirigeants	81 ; 117-130 ; 260 ; 264
Rémunération fixe	81 ; 108 ; 118-121 ; 260-263
Rémunération variable	44 ; 108 ; 117 ; 119-121 ; 260-263
Responsabilité civile	28
Responsabilité sociétale	85-93
Ressources Humaines	41 ; 70 ; 78 ; 81-82 ; 88-89 ; 94 ; 99-100 ; 103 ; 110 ; 114 ; 136 ; 259
Risque de contrepartie	25 ; 154 ; 198 ; 206
Risque de liquidité	25 ; 198
Risque de taux	25 ; 154 ; 198 ; 207
Risques environnementaux	26 ; 63
Risques juridiques	26
Statuts	103 ; 159 ; 240-241 ; 245 ; 257 ; 266 ; 268 ; 270-271 ; 274-276 ; 284
Stock-options	108 ; 121 ; 129 ; 167-168 ; 181 ; 201 ; 204 ; 224 ; 233 ; 243
Stylos à bille	13 ; 15-16 ; 24 ; 48 ; 148 ; 151-152
Systèmes de retraites	108 ; 127 ; 192
Systèmes d'encre	22
Table de concordance	286 ; 288 ; 291-293
Taux d'actualisation	184-185 ; 196
Tests de dépréciation	108 ; 184-185
Trésorerie	12 ; 25-26 ; 42 ; 105 ; 107 ; 110-111 ; 113-114 ; 124 ; 126 ; 129 ; 153-154 ; 158 ; 163-165 ; 167-169 ; 178 ; 180 ; 182 ; 185 ; 188 ; 193 ; 195-196 ; 198-201 ; 205-209 ; 222 ; 261-263 ; 273 ; 294
Unités génératrices de trésorerie	182 ; 184-186
Valeur recouvrable	182 ; 184
Variation de périmètre	172







INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES



RELATIONS INVESTISSEURS
14, RUE JEANNE D'ASNIÈRES
92611 CLICHY CEDEX - France
TEL : 33 (0) 1 45 19 52 26
EMAIL : investors.info@bicworld.com
SOCIÉTÉ ANONYME AU CAPITAL DE 183 108 384,24 EUROS
DIVISÉ EN 47 934 132 ACTIONS DE 3,82 EUROS
COTATION : EUROLIST D'EURONEXT PARIS
CODE ISIN : FR0000120966
MNÉMONIQUE : BB COTATION EN MARCHÉ CONTINU
552.008.443 RCS NANTERRE



SOCIÉTÉ BIC - 92611 CLICHY CEDEX (FRANCE)

WWW.BICWORLD.COM