BIC 'tween us

DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 2014

incluant le rapport financier annuel



PRÉSENTATION DU GROUPE | RESPONSABILITÉ ENVIRONNEMENTALE, SOCIALE ET SOCIÉTALE
GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE | COMMENTAIRES SUR L'EXERCICE | **ÉTATS FINANCIERS**
INFORMATIONS SUR L'ÉMETTEUR | **ASSEMBLÉE GÉNÉRALE** | INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

BIC®

SOMMAIRE

Profil et stratégie 2
Profil 2014 4

1

PRÉSENTATION DU GROUPE 7

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

RFA RSE **NOTRE RESPONSABILITÉ ENVIRONNEMENTALE, SOCIALE ET SOCIÉTALE** 31

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 95

3

RFA **GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE** 103

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 104
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 2014 131

4

RFA **COMMENTAIRES SUR L'EXERCICE** 145

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 2015 et stratégie 158

5

RFA **ÉTATS FINANCIERS** 159

5.1. Comptes consolidés 160
5.2. Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés 214
5.3. Comptes sociaux de SOCIÉTÉ BIC (normes françaises) 215
5.4. Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels 233
5.5. Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements réglementés 234

6

INFORMATIONS SUR L'ÉMETTEUR 235

6.1. Informations sur la Société 236
RFA 6.2. Capital social 238
RFA 6.3. Actionnariat 240
RFA 6.4. Actions propres et rachat d'actions 242
6.5. Relations avec les investisseurs 244
6.6. Informations boursières 245

7

RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET PROJET DE RÉSOLUTIONS DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 6 MAI 2015 247

7.1. Assemblée Générale Ordinaire 248
7.2. Assemblée Générale Extraordinaire 261
7.3. Assemblée Générale Ordinaire et Extraordinaire 264

8

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES 265

8.1. Documents accessibles au public 266
RFA 8.2. Document d'information annuel 267
RFA 8.3. Personne responsable 268
RFA 8.4. Responsables du contrôle des comptes et honoraires 269
8.5. Table de concordanceconformément au règlement européen n° 809/2004 270
RFA 8.6. Table de concordance avec le rapport financier annuel 273
8.7. Table de concordance avec le rapport de gestion 274
8.8. Table de concordance des indicateurs environnementaux et sociaux 275
8.9. Glossaire 276
8.10. Index 277

LABEL TRANSPARENCE
labeltransparence.com

Ce label distingue les documents de référence les plus transparents selon les critères du Classement Annuel de la Transparence.

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 2014

incluant le rapport financier annuel



Le présent document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers (AMF), le 20 mars 2015, 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

1 979,1 M€
CHIFFRE D'AFFAIRES 2014

18,7 %
MARGE D'EXPLOITATION NORMALISÉE

17 438 (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 2014, BIC a réalisé 17 % de son chiffre d'affaires avec de nouveaux produits (2) ;

« Se fonder sur nos valeurs, inventer le futur. »

(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. »

- 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 32 % de son chiffre d'affaires 2014 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, fourniturists 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.

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 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.

PROFIL 2014

Répartition du chiffre d'affaires par catégorie de produits

34 %
PAPETERIE

30 %
BRIQUETS

19 %
RASOIRS

14 %
BIC GRAPHIC

3 %
AUTRES PRODUITS GRAND PUBLIC

UN LEADER MONDIAL
DES BIENS DE CONSOMMATION

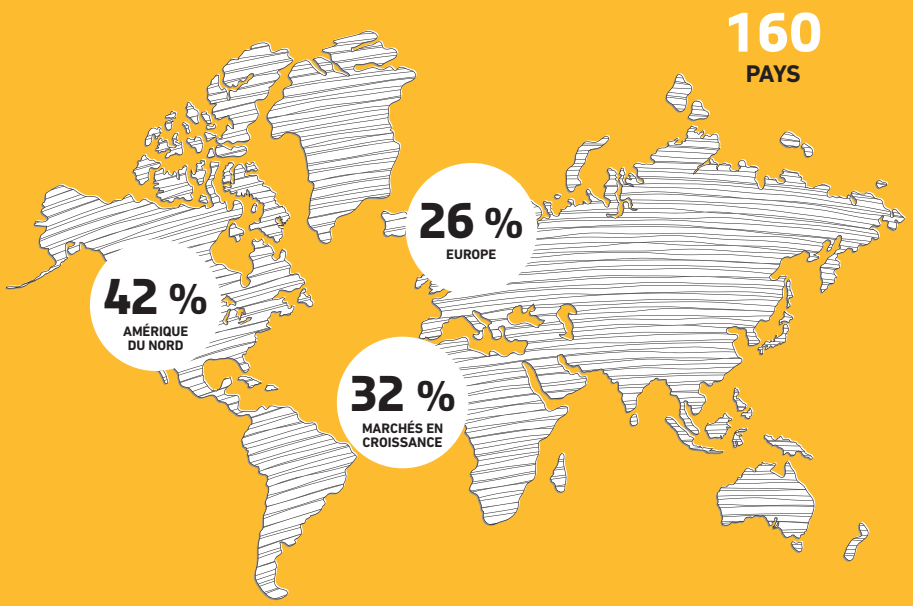
70 ans d'histoire

1944	Création de la société PPA (Porte-plume, porte-mines et accessoires)
1950	Lancement du 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





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

Des produits de qualité vendus au juste prix et sans cesse améliorés

- 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.
- 1,6 % du chiffre d'affaires investi dans la recherche et le développement de nouveaux produits en 2014.

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

- **23** usines performantes (dont 21 dans les pays développés selon l'indicateur IDH)*.
- **85 %** du chiffre d'affaires réalisé avec des produits fabriqués dans ses propres usines*.

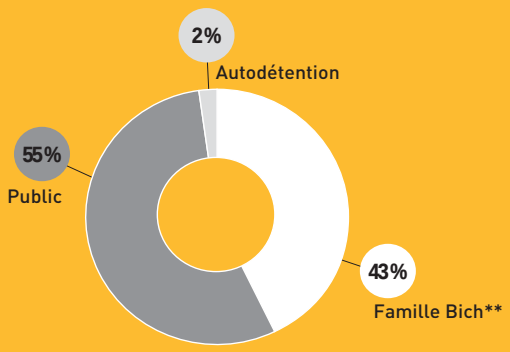
Un sens historique de la responsabilité sociale

- 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.

Une grande importance accordée à la gouvernance d'entreprise

Répartition du capital



Conseil d'Administration

DES FONCTIONS DE PRÉSIDENT ET DE DIRECTEUR GÉNÉRAL DISSOCIÉES DEPUIS 2006

10
ADMINISTRATEURS

40 %
INDÉPENDANTS

4
NATIONALITÉS

30 %
FEMMES

8
RÉUNIONS EN 2014 AVEC UN TAUX DE PARTICIPATION DE
95 %

** 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

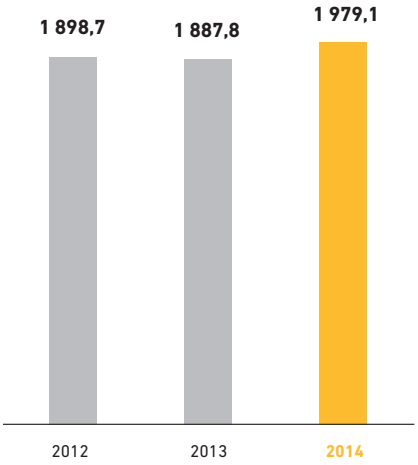
Autres risques particuliers 29

1.1. Chiffres clés

CHIFFRES CLÉS DU GROUPE

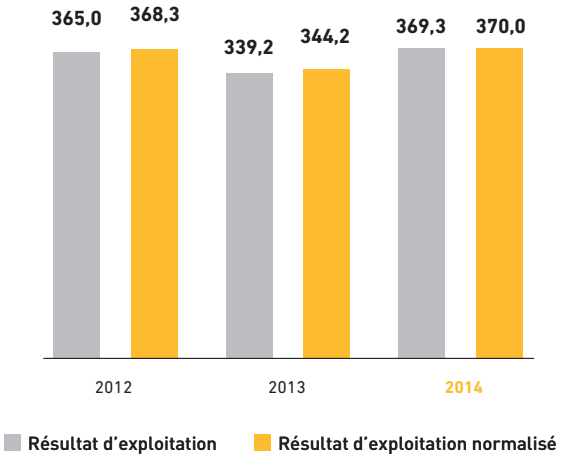
CHIFFRE D'AFFAIRES

(en millions d'euros)



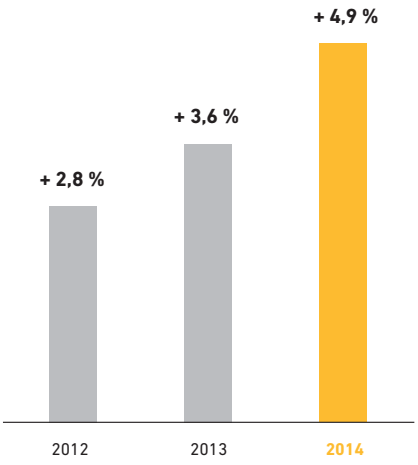
RÉSULTAT D'EXPLOITATION ET RÉSULTAT D'EXPLOITATION NORMALISÉ(2)

(en millions d'euros)



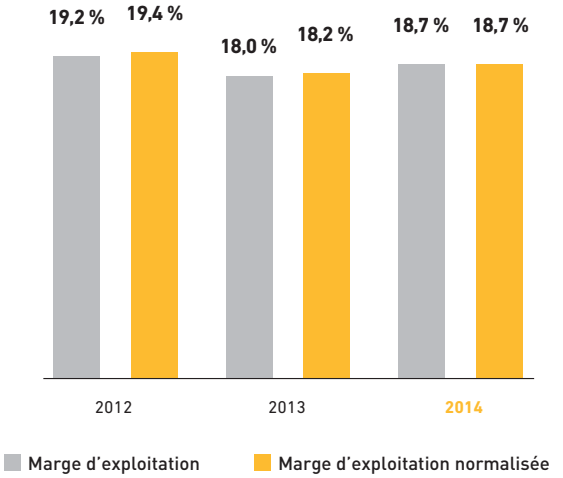
ÉVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES À BASE COMPARABLE(1)

(en %)



MARGE D'EXPLOITATION ET MARGE D'EXPLOITATION NORMALISÉE(3)

(en % du chiffre d'affaires)



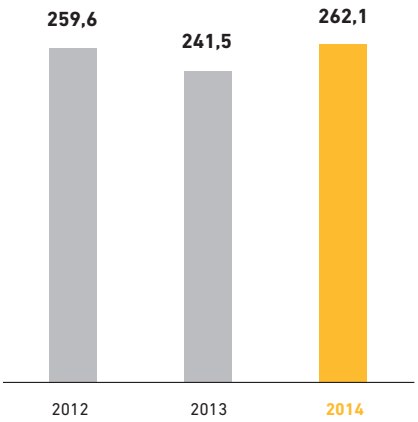
(1) A base comptable : voir Glossaire § 8.9

(2) Résultat d'exploitation normalisé : voir Glossaire § 8.9

(3) Voir Glossaire § 8.9

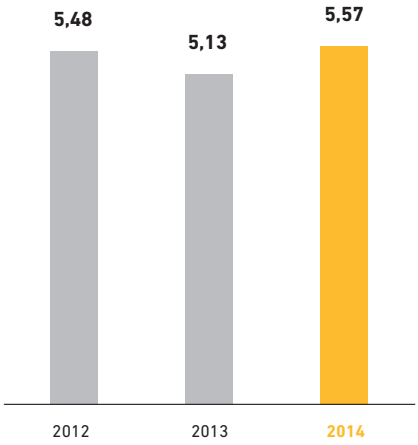
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE

(en millions d'euros)



BÉNÉFICE PAR ACTION PART DU GROUPE

(en euros)



ÉVOLUTION DES VOLUMES DE VENTE

(en milliards d'unités)	2013	2014
Papeterie (Grand Public)	4,905	5,084
Briquets	1,417	1,474
Rasoirs	2,441	2,564

CHIFFRES CLÉS PAR ACTIVITÉ

			Variation par rapport à 2013	
(en millions d'euros)	2013	2014	En publié	À base comparable [a]
Activité Grand Public				
Chiffre d'affaires	1 619,9	1 703,6	+ 5,2 %	+ 5,3 %
Résultat d'exploitation normalisé [b]	332,6	360,3		
Résultat d'exploitation	333,8	359,7		
Papeterie				
Chiffre d'affaires	616,4	676,9	+ 9,8 %	+ 4,2 %
Résultat d'exploitation normalisé	78,3	84,5		
Résultat d'exploitation	79,4	83,0		
Briquets				
Chiffre d'affaires	557,8	581,6	+ 4,3 %	+ 8,3 %
Résultat d'exploitation normalisé	206,2	219,3		
Résultat d'exploitation	207,2	226,4		
Rasoirs				
Chiffre d'affaires	377,5	380,0	+ 0,7 %	+ 4,1 %
Résultat d'exploitation normalisé	64,3	67,7		
Résultat d'exploitation	65,3	64,7		
Autres produits [c]				
Chiffre d'affaires	68,2	65,1	- 4,5 %	- 2,8 %
Résultat d'exploitation normalisé	(16,1)	(11,3)		
Résultat d'exploitation	(18,1)	(14,3)		
BIC Graphic				
Chiffre d'affaires	267,9	275,6	+ 2,9 %	+ 2,5 %
Résultat d'exploitation normalisé	11,6	9,7		
Résultat d'exploitation	5,4	9,6		

(a) À base comparable : voir Glossaire § 8.9.
(b) Résultat d'exploitation normalisé : voir Glossaire § 8.9.
(c) Voir glossaire § 8.9.

CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

			Variation par rapport à 2013	
(en millions d'euros)	2013	2014	En publié	À base comparable [a]
Europe	493,8	509,1	+ 3,1 %	+ 4,3 %
Amérique du Nord	802,6	830,1	+ 3,4 %	+ 4,0 %
Marchés en croissance	591,3	639,8	+ 8,2 %	+ 6,8 %

(a) À base comparable : voir Glossaire § 8.9.

PRINCIPAUX ÉLÉMENTS DU COMPTE DE RÉSULTAT

			Variation par rapport à 2013	
(en millions d'euros)	2013	2014	En publié	À base comparable [a]
Chiffre d'affaires	**1 887,8**	**1 979,1**	**+ 4,8 %**	**+ 4,9 %**
Marge brute	929,5	971,1	+ 4,5 %	
Résultat d'exploitation normalisé [b]	344,2	370,0	+ 7,5 %	
Résultat d'exploitation	339,2	369,3	+ 8,9 %	
Résultat financier	6,6	11,1		
Résultat avant impôts et participations ne donnant pas le contrôle	345,8	380,4	+ 10,0 %	
Impôts sur les bénéfices	(105,9)	(114,2)		
Quote-part de résultat dans les coentreprises	2,4	-		
Résultat net consolidé	**242,3**	**266,2**	**+ 9,9 %**	
Participations ne donnant pas le contrôle	(0,8)	(4,1)		
Résultat net part du Groupe	**241,5**	**262,1**	**+ 8,5 %**	
Résultat net par action *(en euros)*	5,15	5,66	+ 9,9 %	
BNPA part du Groupe	5,13	5,57	+ 8,6 %	
Nombre d'actions [c]	47 047 710	47 063 465		

(a) À base comparable : voir Glossaire § 8.9.
(b) Résultat d'exploitation normalisé : voir Glossaire § 8.9.
(c) Nombre moyen d'actions en circulation, net des actions propres.

PRINCIPAUX AGRÉGATS DU BILAN

(en millions d'euros)	2013[1]	2014
Capitaux propres	**1 469,9**	**1 645,9**
Emprunts et dettes financières courants et découverts bancaires	52,0	6,2
Emprunts et dettes financières non courants	62,2	78,9
Trésorerie et équivalents de trésorerie – Actif	243,2	352,2
Autres actifs financiers courants et instruments dérivés	79,0	53,3
Situation nette de trésorerie	**196,7**	**320,2**
Goodwill nets	285,6	307,4
Immobilisations incorporelles nettes	98,3	94,8
TOTAL BILAN	**2 207,8**	**2 428,9**

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.

TABLEAU RÉSUMÉ DES FLUX DE TRÉSORERIE

(en millions d'euros)	2013	2014
Marge brute d'autofinancement	349,8	354,5
(Augmentation)/Diminution des besoins en fonds de roulement d'exploitation	(19,0)	10,0
Autres flux d'exploitation	(2,3)	(15,5)
Flux nets de trésorerie liés à l'activité d'exploitation	328,5	349,0
Flux nets de trésorerie liés aux activités d'investissement	(168,9)	(88,9)
Flux nets de trésorerie liés aux activités de financement	(191,9)	(172,7)
Flux nets de trésorerie	(32,3)	87,4
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture	240,5	348,6

(1) A la suite de la valorisation de la marque Cello Pens, les comptes au 31 décembre 2013 ont été ajustés.

1.2. Histoire

1950

- À Clichy, Marcel Bich reprend et améliore le procédé d'un stylo à bille inventé par le Hongrois Laslo Biro. Associé depuis 1944 avec Édouard Buffard dans une société de pièces détachées d'instruments d'écriture, il décide alors 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.
- 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, le mobile simple 100 % « prêt à l'emploi ».
- 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 offrant une large gamme 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.
- Le 5 mars 2009, le Groupe BIC acquiert, pour un montant de 3,8 milliards de roupies indiennes, 40 % de six entités sur sept.
- En juin, acquisition de Norwood Promotional Products, un des leaders américains dans les calendriers, les sacs, les trophées, les nécessaires à boire et les autres produits promotionnels, pour un montant de 125 millions de dollars américains auxquels s'ajoutaient 31 millions de dollars américains de dettes.

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.
- 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.
- Le 17 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 sera localisée à Nantong (130 km au nord de Shanghai). L'investissement total est estimé à environ 14 millions d'euros. L'usine devrait être opérationnelle d'ici la fin 2015. L'Asie est la région la plus importante et la plus dynamique du marché mondial du briquet de poche (69 % du marché total en volume et 38 % en valeur [3]).
- En décembre, BIC cède l'activité de Sologear, le fabricant du FlameDisk®, acquis en avril 2011.

2014

- Le 31 mars, le Groupe Cello exerce l'option de vente l'autorisant à céder 20 % de Cello Pens au Groupe BIC.
- Le 4 juillet 2014, le Groupe BIC annonce qu'il 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 [4]).
- 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.

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

(2) 84,80 roupies indiennes = 1 euro (26 sept. 2013 ; taux de référence ECB).

(3) Marché total du briquet en 2013 en volume : 12,2 milliards d'unités - estimation BIC.

(4) 81,17 INR = 1 EUR (04-Jul-2014 ; taux de référence ECB).

1.3. Présentation des activités

En 2014, 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

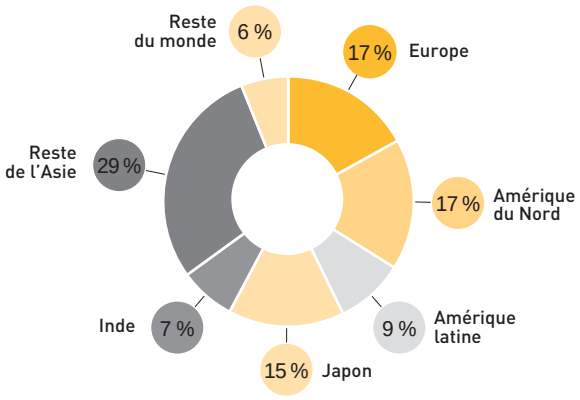
Papeterie

Le marché mondial de la papeterie est estimé à 8,0 milliards d'euros (total des ventes fournisseurs en 2013). 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 %.

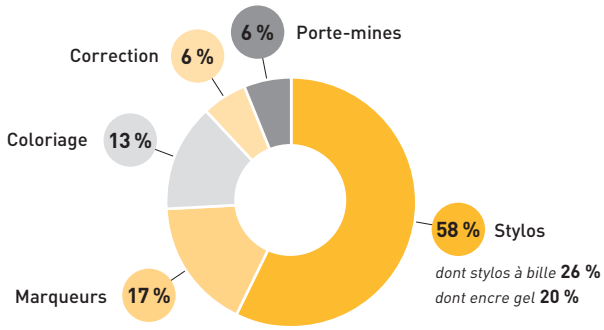
RÉPARTITION DU MARCHÉ MONDIAL DE LA PAPETERIE

(Estimation des ventes fournisseurs en 2013/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 22 % et n° 2 aux États-Unis avec une part de marché d'environ 15 %. Le Groupe jouit également d'une forte présence historique en Afrique et au Moyen-Orient.

BIC détient 75 % de Cello Pens, le plus important fabricant et distributeur d'instruments d'écriture en Inde. Fort de sa gamme de produits étendue et de son réseau de distribution d'envergure nationale, la marque Cello® est l'une des plus reconnues en Inde. Avec une croissance annuelle comprise entre 5 % et 9 %, l'Inde fait partie des plus grands marchés internationaux de la papeterie.

(1) Toutes les parts de marché sont basées sur les ventes fournisseurs estimées en 2013.

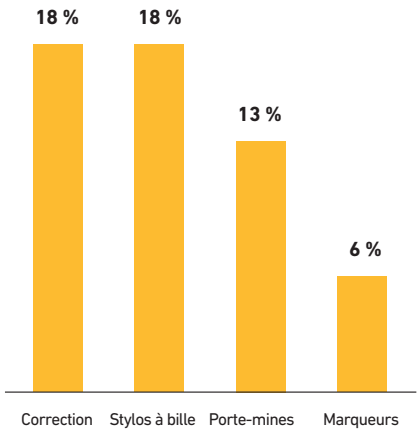
Depuis le lancement du BIC® Cristal® en 1950, BIC n'a eu de cesse de diversifier sa gamme de produits. Notre portefeuille, qui couvre l'écriture, le marquage, la correction, le coloriage et le dessin, s'étend sur plus de quinze sous-segments (stylos à bille, rollers, stylos à plume, porte-mines, marqueurs,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

BIC KIDS	Produits de coloriage et de dessin (crayons-feutres, crayons de couleur, pastels et fournitures d'art et d'artisanat)
BIC Wite-Out BRAND / Tipp-Ex	Produits de correction (correcteurs liquides, stylos correcteurs, rubans correcteurs et gommes) sous les marques commerciales BIC® Wite-Out® et Tipp-Ex®
PIMACO BIC	Étiquettes adhésives en Amérique latine
cello	Produits d'écriture en Inde

BIC jouit 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 de BIC-2013)



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 fournituristes 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,
  - valoriser nos racines ;
- créer de la valeur à travers l'innovation et les nouvelles opportunités d'utilisation :
  - conception, technologie des encres, nouveaux usages, segmentation ;
- simplifier et améliorer l'acte d'achat :
  - portefeuille simplifié/marques championnes,
  - emballages innovants et faciles d'accès ;
- promouvoir l'importance de l'écriture pour les générations futures :
  - maintenir l'écriture au premier plan pour les enfants à la maison et à l'école.

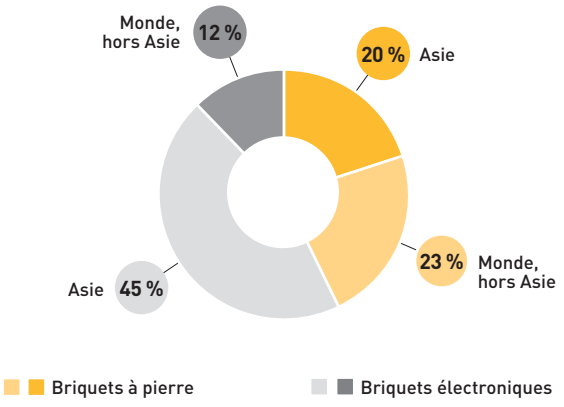
Briquets

Le marché mondial des briquets est estimé à 12,2 milliards d'unités (soit 3,8 milliards d'euros[1]) et se répartit comme suit :

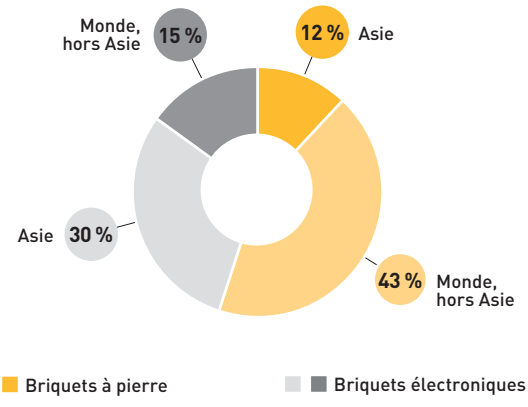
RÉPARTITION DU MARCHÉ MONDIAL DES BRIQUETS EN 2013

(Estimations de BIC)

En unités



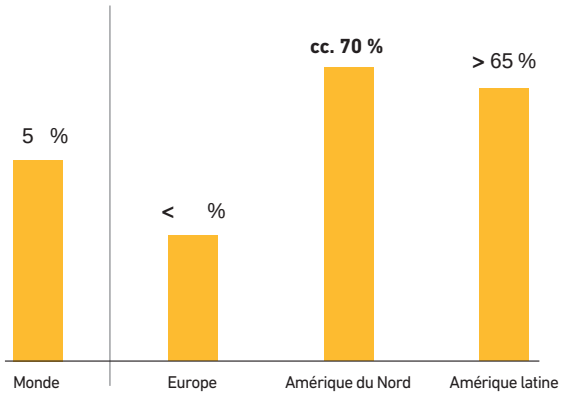
Valeur en euros



Sur le marché des briquets, qui est extrêmement concurrentiel, 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 2013. BIC est le n° 1 en Amérique du Nord et en Amérique latine.

PARTS DE MARCHÉ DES BRIQUETS BIC® EN VALEUR EN 2013 (SUR LES MARCHÉS DE BIC, HORS ASIE)

(Parts de marché estimées en valeur)



(1) Estimations de BIC pour 2013.

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 ISO 9994, qui définit clairement les exigences de sécurité de base de tout briquet. Elle fait l'objet d'une législation 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 fait l'objet d'une législation 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) et la Corée du Sud (2012).

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-usage).

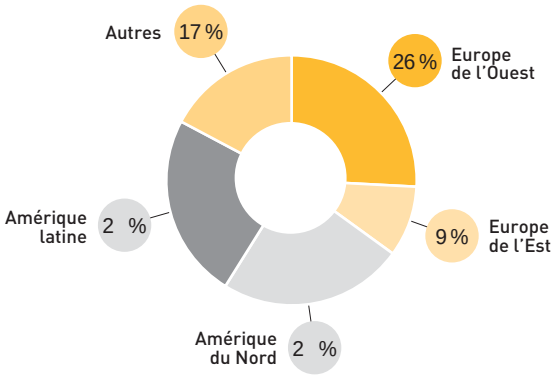
Rasoirs

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 du rasage.

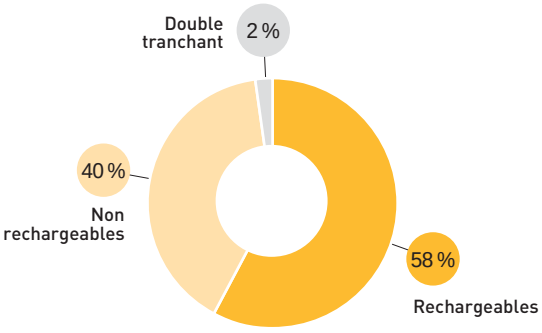
MARCHÉ MONDIAL DES RASOIRS MÉCANIQUES EN 2013

(Euromonitor - 2013)

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.

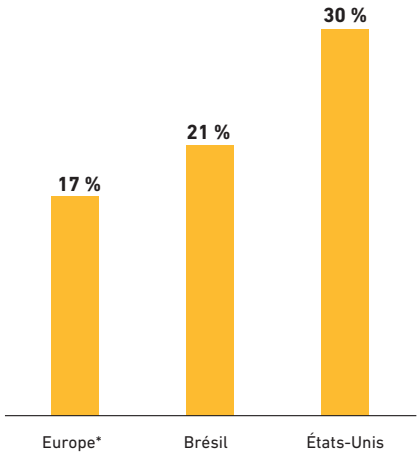
Le programme de développement des nouveaux produits de BIC est un moteur de performance capital, prouvé par nos solides positions sur le segment des rasoirs non rechargeables (n° 2 mondial), avec une part du marché mondial d'environ 20 % en valeur. En 2014, BIC s'est concentré sur les segments des rasoirs trois-lames et quatre-lames, en forte expansion, où sa part de marché est supérieure à 20 %.

Trois marques se partagent ce marché (le leader Gillette, BIC® et Schick/Wilkinson/Energizer), ainsi que quelques marques de distributeur.

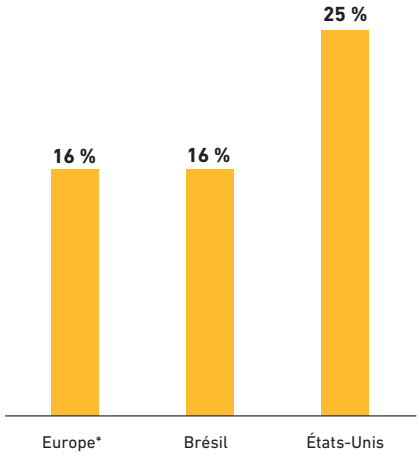
PARTS DE MARCHÉ BIC DANS LE SEGMENT DES RASOIRS NON RECHARGEABLES

(Données IRI, AC Nielsen et estimations BIC - décembre 2014)

En volume



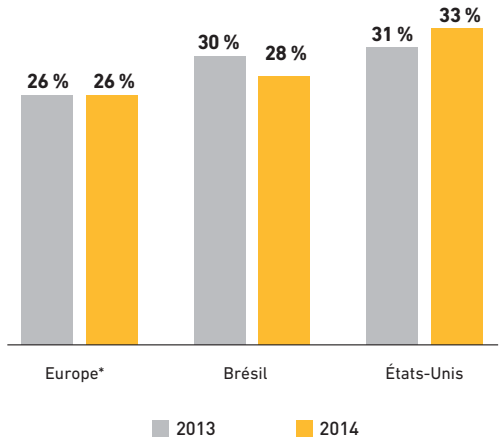
En valeur



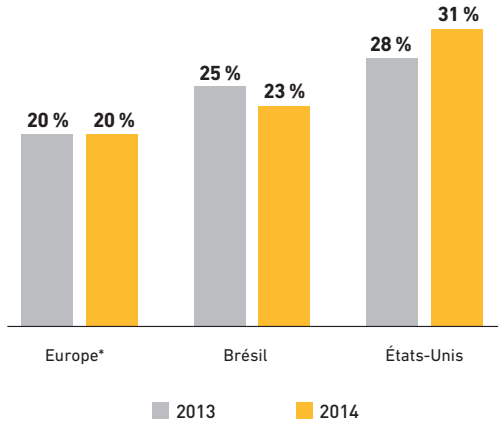
PARTS DE MARCHÉ BIC DANS LE SEGMENT DES RASOIRS NON RECHARGEABLES TROIS-LAMES ET QUATRE-LAMES

(Données IRI, AC Nielsen et estimations BIC - décembre 2014)

En volume



En valeur



** 13 pays*

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 et quatre-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 (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.

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) et des planches de surf et fait partie des leaders mondiaux des planches à voile. Ses opérations ont aussi été étendues à de nouveaux marchés, dont celui 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 (Grèce, Autriche et Irlande), 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 de **BIC® Phone**, le mobile simple d'utilisation, rechargeable et prêt à l'emploi, développé en partenariat avec différents opérateurs de télécommunications européens (France, Espagne). Plus de 1 430 771 BIC® Phone ont été vendus depuis le lancement de ce produit.

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. Elle a fortement souffert de la récente crise économique.

Le marché mondial est estimé, au total, à plus de 14 milliards de dollars (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*) identifie 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).

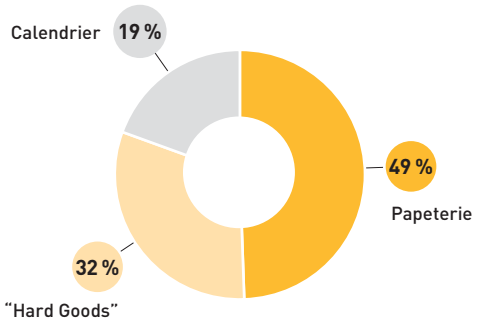
Cette industrie est très fragmentée à tous les niveaux avec un grand nombre de fournisseurs et de distributeurs. Les fournisseurs de l'industrie publicitaire et promotionnelle vendent leurs produits à un important nombre de grands, moyens et petits distributeurs.

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, et le Groupe est 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).

BIC Graphic propose une large gamme de produits diversifiés à ses plus de 30 000 clients distributeurs, depuis les produits d'écriture jusqu'aux segments des *Hard Goods*, comme les nécessaires à boire et le petit électronique.

RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES 2014 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. Le marché du calendrier est une activité très saisonnière, avec 90 % des ventes réalisées au second semestre de l'année.

ORGANISATION DE L'INDUSTRIE PUBLICITAIRE ET PROMOTIONNELLE

Fournisseurs	Distributeurs	Sociétés	Utilisateurs finaux
- Production, assemblage ou approvisionnement *(sourcing)* - Impression	- Forces de vente traditionnelles - Équipes dédiées à des marchés en particulier - Marketing direct	- Notoriété de marque - Événements de communication interne - Acquisition de clients - Opérations de mécénat ou de *sponsoring*	

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 ». 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 2014, les divisions de recherche, développement et innovation comptaient environ 228 salariés basés en Europe et en Amérique du Nord. En 2014, BIC a investi environ 1,6 % 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 17 % 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'encres se consacre à l'optimisation des encres. Grande singularité au sein de l'industrie de la papeterie, tous les composants de nos produits sont mis au point et fabriqués en interne, jusqu'aux moules et aux machines servant à la production. Nous exerçons ainsi un contrôle total sur la qualité et la fiabilité des produits que nous fabriquons, de manière à satisfaire au mieux notre clientèle.
- 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.
- 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 une approche continentale du développement de nouveaux produits et de nouveaux services. Cette approche est fondée sur la longue expérience de BIC en matière de développement de produits simples et durables. 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. En ce qui concerne la recherche et développement produit, d'importantes études de marché sont réalisées afin d'identifier en amont les demandes des distributeurs et des entreprises. 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.

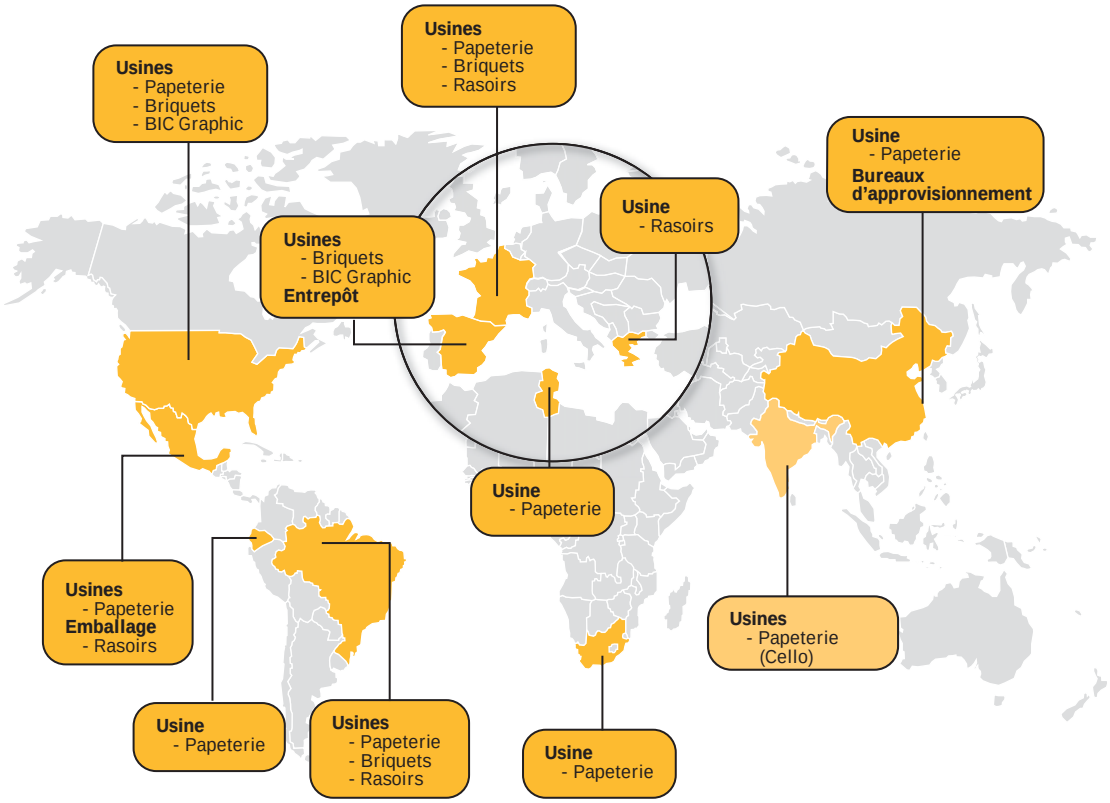
1.5. Propriétés immobilières, usines et équipements

85 % du chiffre d'affaires du Groupe BIC (88 % dans l'activité Produits Grand Public ; 63 % dans l'activité Produits Publicitaires et Promotionnels de BIC Graphic) est réalisé dans des usines BIC détenues en propre.

Aujourd'hui, les 23 principales usines BIC détenues en propre sont réparties de la manière suivante[1] :

- 12 usines sont consacrées à la production d'articles de papeterie ;
- 4 usines sont consacrées à la production de briquets ;
- 3 usines sont consacrées à la production de rasoirs ;
- 4 usines sont consacrées aux produits promotionnels.

IMPLANTATIONS INDUSTRIELLES



(1) Hors Cello Pens.

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 (construction en cours)	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)
		Charlotte, NC	Locataire	Conditionnement
		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	-
FRANCE	Bureaux	Clichy	Propriétaire	-
	Usines	Boulogne-sur-Mer	Propriétaire	Papeterie (feutres 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)
		Saltillo	Locataire	Conditionnement
	Entrepôt, bureaux et usines	Tlalneplantla	Locataire	Marquage publicitaire
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 2014, la couverture totale réalisée s'est élevée à 316,4 millions de dollars américains. Cette exposition annuelle a été couverte en moyenne au cours de 1 EUR = 1,3142 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. En ce qui concerne les besoins 2015, au 31 décembre 2014, 88 % de l'exposition identifiée avait fait l'objet d'une couverture ferme ou optionnelle. Le cours moyen obtenu pour 2015 sur les couvertures en place est de 1 EUR = 1,2666 USD.

En ce qui concerne les autres expositions importantes du Groupe, le ratio de couverture 2015, à la date d'arrêté du 31 décembre 2014, est au minimum de 90 %.

Voir également Note 23 des comptes consolidés, page 203.

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.

Voir également Note 23 des comptes consolidés, page 203.

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 2014 sont sur des supports notés *investment grade*. Le risque de contrepartie est jugé non significatif au 31 décembre 2014.

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 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 2014, 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. A parts égales, les deux positions les plus importantes en portefeuille au 31 décembre 2014 représentent chacune 14,1 % du total des placements gérés par la Trésorerie Groupe. Il s'agit de comptes de dépôts rémunérés ouverts auprès de banques françaises de premier rang, de rating A1 chez Standard &

Poor's. En dehors de ces deux dépôts, 19 autres supports de placements étaient en portefeuille au 31 décembre 2014, pour un investissement unitaire moyen de 6,5 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 soumise 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'Opération 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, conformément à l'arrêté ministériel du 10 mai 2000, transposition en droit français de la directive européenne 96/82/CE. 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 nouveau cadre réglementaire pour les substances chimiques : il revient désormais 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 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. 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 gagner des parts de marché dans la plupart des pays, associés à des mesures complémentaires pour réduire les coûts et augmenter la productivité. De plus, le fort développement en Amérique latine a réduit la dépendance du Groupe sur les marchés matures. Par ailleurs, le Groupe élargit et approfondit sa présence en Asie. La participation majoritaire dans Cello Pens permettra au Groupe d'atteindre les prévisions de développement futur 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 et à l'e-cigarette

Les ventes de briquets représentent une part importante du chiffre d'affaires du Groupe (29 % en 2014). L'activité Briquets du Groupe est liée aux ventes mondiales des produits du tabac. Cependant, l'industrie du tabac fait l'objet de réglementations de plus en plus strictes dans le monde entier, principalement dans les pays développés. D'autre part, le marché émergent de l'e-cigarette/vaporette a connu une croissance exponentielle dans de nombreux pays développés. Des campagnes « anti-tabac » 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.

Par conséquent, le Groupe suit de près l'impact des activités de contrôle du tabac et du développement de l'e-cigarette sur les ventes de briquets. Toutefois, la qualité des briquets BIC demeure un avantage concurrentiel décisif pour une croissance continue dans un marché en baisse.

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.

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. Un projet informatique a été lancé afin de répertorier et de classer les actifs informatiques critiques du Groupe. Ce projet développé en Amérique du Nord sera élargi aux sites critiques du Groupe, puis à l'ensemble des sites.

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.

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 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 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 deux compagnies d'assurances captives : Xenia Insurance Company Limited et SLS Insurance Company Limited, toutes deux détenues entièrement par BIC CORPORATION. Xenia a été créée afin de fournir une couverture pour certains risques non couverts par les assurances traditionnelles. Elle permet maintenant à BIC de réduire ses coûts sur le marché traditionnel de l'assurance. En 2014, BIC CORPORATION a créé SLS dans le Connecticut afin de transférer, au 1er janvier 2015, les risques et couvertures offerts par Xenia vers une captive basée aux États-Unis, dans l'État où BIC CORPORATION se trouve.

Aux États-Unis, BIC est assuré par Xenia Insurance Company Limited *via* deux polices d'assurance. La première couvre l'émission d'attestations d'assurance en matière de responsabilité du fait des produits à l'attention des clients des sociétés américaines du Groupe. La deuxième couvre tout dommage non couvert par ailleurs par BIC (police d'assurance DIC/DIL).

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 4,5 millions de dollars ; ce qui correspond au montant de garantie offert aux entités américaines de BIC par Xenia Insurance Company Limited.

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 2014, la procédure est toujours en cours.

Parallèlement, le Groupe BIC est soumis à la concurrence de briquets d'origine chinoise dont les bas prix résultent de pratiques de dumping. La taxe antidumping applicable à l'entrée dans l'Union européenne aux briquets à pierre d'origine chinoise a expiré en décembre 2012, la Commission européenne ayant refusé d'ouvrir une procédure en vue de son renouvellement. 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.



NOTRE RESPONSABILITÉ ENVIRONNEMENTALE, SOCIALE ET SOCIÉTALE

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 41

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 66

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, la santé et le bien-être au travail 73
2.4.4. Le développement des collaborateurs 78
2.4.5. Le système de rémunérations 81
2.4.6. La promotion de la diversité 81
2.4.7. Le dialogue social 84

2.5. Notre responsabilité sociétale 85

2.5.1. Exercer notre responsabilité sur l'ensemble de notre chaîne de valeur 85
2.5.2. Le respect des Droits de l'Homme au travail 87
2.5.3. L'éthique et la lutte contre la corruption 89
2.5.4. Agir en acteur économique local et solidaire 90

2.6. Repères 95

2.6.1. Notations extra-financières 95
2.6.2. Prix reçus 95
2.6.3. Périmètre et choix des indicateurs 95
2.6.4. Table des indicateurs 97
2.6.5. Rapport de l'organisme tiers indépendant sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion 100

2 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 DÉMARCHE

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

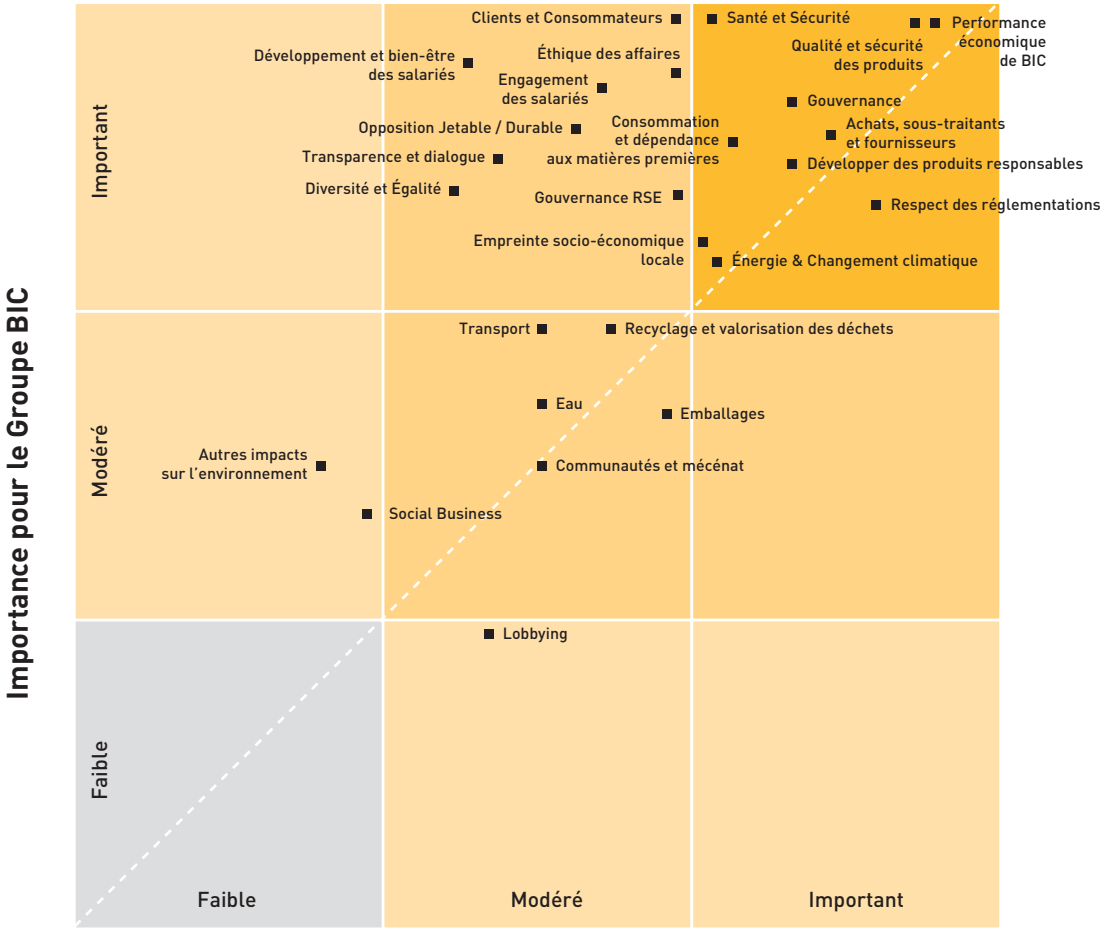
En 2014, BIC a souhaité approfondir le travail d'évaluation de l'importance de ces enjeux, *via* la réalisation d'une matrice de matérialité, notamment pour :

- 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.).

L'ensemble des sept parties prenantes clés du Groupe a ainsi été mobilisé (salariés, clients, investisseurs, actionnaires, fournisseurs et sous-traitants, communautés et société civile, organisme de régulation et de contrôle).

Matrice de matérialité des enjeux de développement durable



La bonne perception par BIC de ses enjeux 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 sera présentée au Conseil d'Administration dans le courant de l'année 2015.

2.1.2.2. Les enjeux de BIC sur le cycle de vie de ses produits

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® • Le plastique représente 45 % des achats du Groupe	• 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 • 46 millions de produits vendus chaque jour dans le monde	• Réduire la consommation d'eau et d'énergie • Réduire les émissions de CO_2 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 • Favoriser la diversité dans l'entreprise
Distribution	Le transport des produits BIC® par des prestataires • 0,662 teqCO_2 par tonne de produits transportés	• 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…) • 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	• 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® • 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	• 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 objectifs du millénaire portés par l'ONU. En 2012, 87 millions d'enfants étaient encore exclus de l'école primaire dans le monde et un milliard de personnes manquent aujourd'hui de connaissances basiques en lecture et en écriture[1]. 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[2] » 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 articule sa démarche autour d'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 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.

Ainsi, la mesure de la performance environnementale des produits étant désormais intégrée aux pratiques de l'entreprise, BIC concentre ses efforts sur deux engagements majeurs : lancer des produits responsables innovants et créer des produits pour les marchés en croissance. Le Groupe maintient son engagement de proposer des produits ayant des avantages environnementaux.

Dans le domaine des transports, le Groupe a choisi de concentrer ses efforts sur la réduction du fret aérien, principal levier d'amélioration de sa performance.

BIC a décidé pour les années 2014 à 2016 de progresser sur la nature de ses matériaux d'emballage, domaine où il peut agir, et a donc défini un engagement sur la sélection de matières responsables dans ses emballages.

Le niveau de contribution du mécénat auprès des communautés sera maintenu, mais ne sera plus suivi dans le cadre du Baromètre. Ainsi le Groupe a choisi de consacrer deux engagements à la progression des performances sociales internes. Deux nouveaux engagements ont ainsi été pris concernant le taux de participation aux enquêtes salariés et le taux de promotion interne.

Enfin, les engagements sur la performance des usines et les accidents du travail sont maintenus et celui sur le respect du Code de Conduite est renforcé.

Le périmètre retenu est mondial (hormis BIC Graphic dans certains cas). Les objectifs du Baromètre sont fixés pour trois ans, avec une mesure de l'avancement chaque année.

(1) Source : http://www.un.org/fr/milleniumgoals/education.shtml

(2) "Il y aura l'âge des choses légères" par Thierry Kazazian, Victoires Éditions, 2003.

Retour sur la deuxième édition du Baromètre BIC 2011-2013

Le Baromètre 2011-2013 définissait les engagements que BIC s'engageait à atteindre en décembre 2013. À l'issue des trois ans, la note globale du Baromètre était de 8,7/10, progressant encore de 1,2 point au cours de la dernière année. Ce résultat était notamment dû aux avancées réalisées sur la performance environnementale des produits BIC®, au déploiement du Code de Conduite à l'échelle du Groupe, à la réduction du transport aérien, aux réductions d'impact des usines, à la baisse des accidents du travail et à la certification environnementale de plusieurs sites.

Bilan de la première année du Baromètre BIC 2014-2016

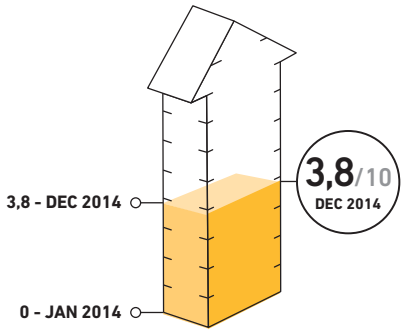
Pour sa première année, le Baromètre atteint un score de 3,8/10, en ligne avec la progression attendue. Porté par les bons résultats de la majorité des engagements, notamment des emballages, du transport, de la performance environnementale des usines et de l'engagement et l'employabilité des salariés BIC. Ces bons résultats seront à confirmer en 2015 afin de pouvoir atteindre le plus haut score possible en 2016.

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

- Il définit les 10 indicateurs prioritaires du Groupe en matière de développement durable pour la période triennale 2014-2016.
- Les 10 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.
- 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.

Des informations méthodologiques complémentaires se trouvent dans la partie 2.6.3.3. (page 96).

Baromètre 2014-2016



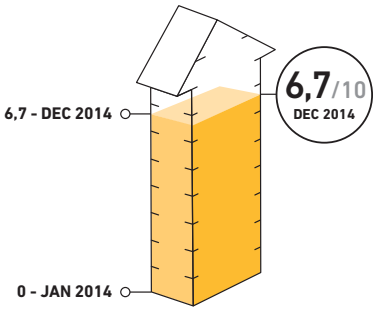
Le score global est la moyenne des 10 engagements

« 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**

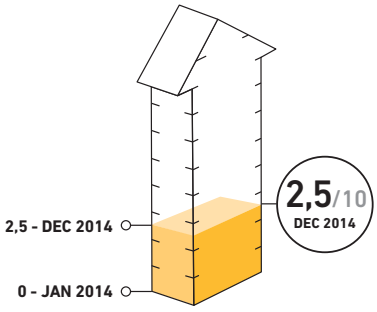
Lancer des produits responsables innovants



- Entre 2014 et 2016, BIC aura fait 3 lancements de produits responsables innovants
  (Départ JAN 14 : 0 > DEC 14 : 2)

1

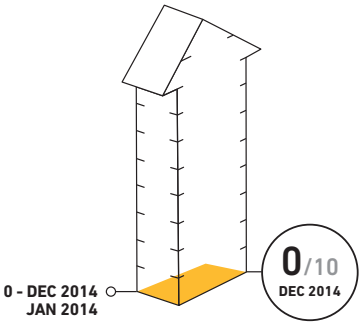
Créer des produits pour les marchés en croissance



- Entre 2014 et 2016, BIC aura créé 8 produits adaptés aux marchés en croissance
  (Départ JAN 14 : 0 > DEC 14 : 2)

2

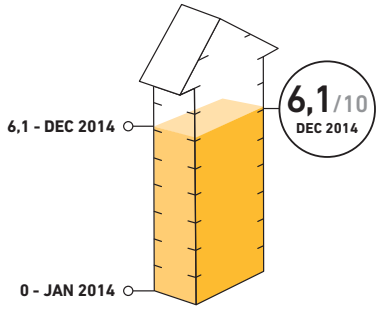
Proposer des produits BIC® ayant des avantages environnementaux*



- En 2016, 50 % des produits BIC® auront au moins un avantage environnemental
  (Départ JAN 14 : 49,88 % > DEC 14 : 49,61 %)

3

Sélectionner des matières responsables pour les emballages*



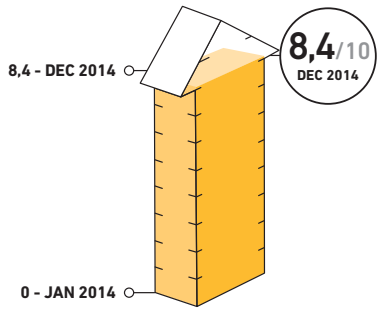
En 2016,

- 90 % des emballages BIC en carton proviendront de sources certifiées et/ou recyclées, soit une amélioration de 18 %
  (Départ JAN 14 : 75,9 % > DEC 14 : 87,69 %)
- 90 % des emballages BIC en plastique seront sans PVC, soit une amélioration de 27 %
  (Départ JAN 14 : 70,6 % > DEC 14 : 78,16 %)

4

** Hors BIC Graphic*

Améliorer la performance environnementale des usines BIC

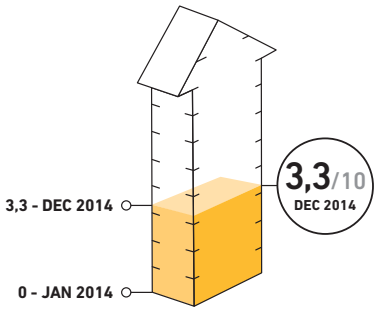


En 2016,

- La consommation d'énergie restera à 12,68 GJ**
  (Départ JAN 14 : 12,68 > DEC 14 : 12,29)
- La consommation d'eau sera de 5,59 m^3**, soit une réduction de 20 %
  (Départ JAN 14 : 6,99 > DEC 14 : 6,27)
- La production de déchets non recyclés sera de 0,0786 tonne**, soit une réduction de 1 %
  (Départ JAN 14 : 0,0794 > DEC 14 : 0,0785)

5

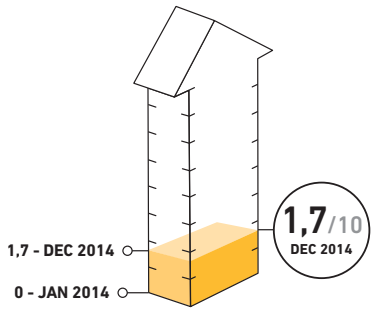
Maintenir un faible niveau de fret aérien



- Chaque année entre 2014 et 2016, 97,7 % de notre transport d'approche sera opéré sans aérien
  (Départ JAN 14 : 98,03 % > DEC 14 : 98,15 %)

6

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

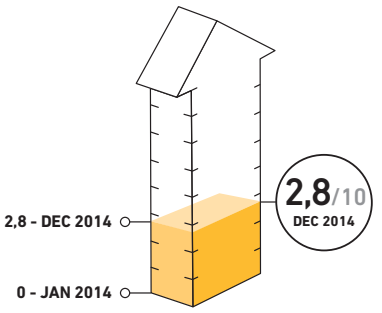


Chaque année entre 2014 et 2016,

- Le taux de fréquence des accidents dans le Groupe sera au maximum de 8,43
  (Départ JAN 14 : 8,43 > DEC 14 : 6,67)
- Le taux de gravité des accidents dans le Groupe sera au maximum de 0,27
  (Départ JAN 14 : 0,27 > DEC 14 : 0,31)

7

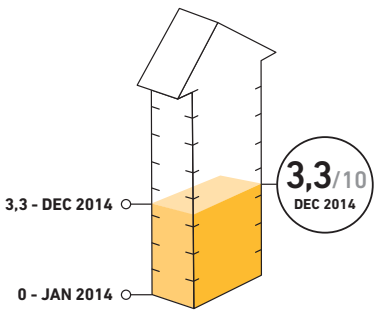
Intensifier la mise en oeuvre du Code de Conduite du Groupe BIC



- Entre 2014 et 2016, 95 % des fabricants sous contrat auront été audités à l'aide d'outils d'évaluation incluant un système de notation et auront engagé un suivi
  (Départ JAN 14 : 0 > DEC 14 : 26,4 %)

8

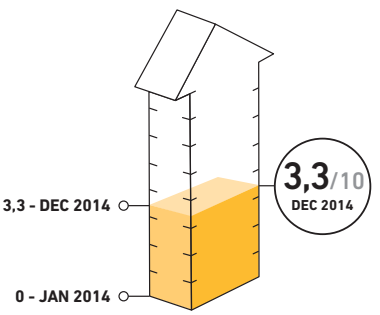
Développer l'engagement des salariés



- Chaque année entre 2014 et 2016, les taux de participation à l'enquête Valeurs et à l'enquête d'Engagement seront d'au moins 85 %
  (Départ JAN 14 : 84 % > DEC 14 : 90,5 %)

9

Assurer l'employabilité des salariés BIC



- Chaque année entre 2014 et 2016, le taux interne de développement et de promotion sera d'au moins 25 %
  (Départ JAN 14 : 25 % > DEC 14 : 30,5 %)

10

*** 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

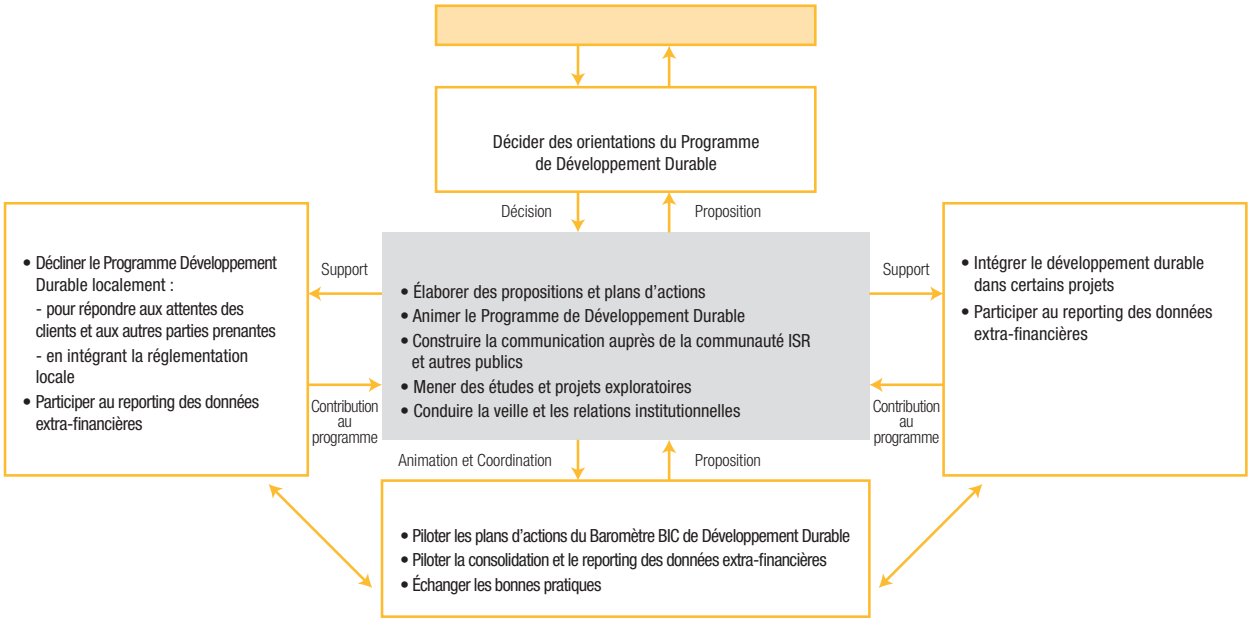
Les enjeux de développement durable sont pris en compte dans les systèmes décisionnels de l'entreprise. Le Directeur Général du Groupe préside le Comité de Pilotage du Développement Durable et chaque réunion du Comité de Direction comporte à son ordre du jour un point d'actualité sur le développement durable. 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 17 et 18 juin, en présence des 25 membres du Comité de Développement Durable. 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 : recyclage des déchets et économie circulaire, matériaux alternatifs et matières du futur, optimisation des transports, attentes des clients...

Ce fut également l'opportunité de revenir sur les résultats obtenus par BIC en dix ans d'engagement pour le développement durable et de travailler au futur de la démarche dans le cadre d'un atelier prospectif.

En outre, le Forum était introduit par la Directrice du Développement Durable d'un fabricant de produits de grande consommation, venue présenter l'engagement de son entreprise, dont les objectifs sont définis sur le long terme (horizon 2020), ainsi que les modalités de mise en œuvre.

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 82).

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 dédiée au développement durable informe très régulièrement tous les salariés dans le monde ;
- 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...

Les collaborateurs BIC sont également consultés en tant que parties prenantes actives de différents programmes dont certains sur le développement durable. En 2012, par exemple, le programme d'innovation participative « *BIC Ideas Challenge* » a permis à des salariés de contribuer à divers chantiers sur le futur des instruments d'écriture et en 2013, BIC avait proposé à ses collaborateurs un concours de décors de briquets.

Depuis 2013, les collaborateurs de toutes les entités de BIC sont conviés à nominer un(e) de leurs collègues dans le cadre des récompenses du programme « Valeurs en Action » (page 73). C'est à partir de ces nominations que les membres du Comité de Direction ont déterminé les lauréats. Enfin, 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 10 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.

2.1.5. L'INTERACTION AVEC NOS PARTIES PRENANTES

2.1.5.1. Le partage de la valeur avec nos parties prenantes

♦ Enjeux

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-dessous présente les principaux flux de trésorerie enregistrés en 2014 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 2014 (1)

→ CLIENTS
CHIFFRE D'AFFAIRES DE 1 979,1 MILLIONS D'EUROS

Salariés	Fournisseurs	Actionnaires	Banques	États	Investissements	Communautés
531,3 millions d'euros. Ce montant correspond aux salaires chargés, aux primes et participations versées aux salariés.	1 023,2 millions d'euros. Ce montant correspond aux achats de matières premières, de consommables et aux achats de prestations de services.	122,4 millions d'euros de dividendes ordinaires et 10,2 millions de rachat d'actions.	9,5 millions d'euros d'intérêts nets perçus.	139,4 millions d'euros, dont 124,7 millions d'euros versés dans le monde au titre des impôts sur les bénéfices et 14,7 millions d'euros au titre des taxes.	109,6 millions d'euros. Ce montant intègre 112,3 millions d'euros d'acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles, 2,7 millions d'euros reçus au titre de cessions d'immobilisations.	1,7 million 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.

♦ Démarche

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

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

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

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

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

En 2013, BIC avait également signé la Charte d'engagement des annonceurs pour une Communication responsable de l'Union Des Annonceurs (UDA).

♦ Réalisations de l'année et perspectives

En 2014, un certain nombre d'actions ont été mises en place afin de favoriser une communication plus responsable. Quelques exemples :

- révisions conjointes à BIC Europe et BIC États-Unis de la politique relative aux données personnelles sur les sites Internet du Groupe pour combiner les exigences européennes et américaines en matière de protection des données personnelles ;
- mise en place d'un questionnaire d'Évaluation des Risques pour la Sécurité des Systèmes d'Information préalable à toute réalisation d'un site Internet ;
- collaboration de BIC Graphic à l'élaboration d'un guide sur les achats responsables de produits publicitaires avec l'AFNOR et la Fédération Française des Professionnels de la Communication par l'Objet.

BIC continue de communiquer des informations sur les qualités environnementales et sociales des produits – les écovaleurs (voir page 51).

→ 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 2014 :

➔ L'ENGAGEMENT DE BIC VU PAR LYRECO

Dans la continuité des années passées, j'apprécie les objectifs très clairs de BIC qui ont du sens pour toutes les parties prenantes ainsi que les actions pratiques et concrètes mises en place.

Par exemple, la volonté d'intensifier la mise en œuvre du Code de Conduite, de maintenir des taux d'accidents du travail faibles ou encore de développer l'adhésion des salariés, sont des engagements concrets qui ont un réel impact. Je pense aussi que BIC a de véritables atouts avec ses produits responsables et le fait d'être un producteur local lui permet d'avoir une communication crédible sur le « Made in », REACH ou les conditions de travail. De plus, envisager les matériaux du futur, c'est voir plus loin.

Je considère que le Baromètre BIC de Développement Durable est un bon outil grâce au nombre limité d'engagements stratégiques ; sa simplicité et son visuel graphique permettent la vulgarisation et la promotion de la démarche. Enfin, les achats responsables sont devenus une préoccupation essentielle et c'est pourquoi l'intégration de la *supply chain* dans la démarche est un domaine où BIC doit poursuivre ses efforts.

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

➔ L'ENGAGEMENT DE BIC VU PAR HACO TIGER BRANDS (HTB)

Nous apprécions le fait que le Groupe BIC mette ses produits au cœur de sa démarche de développement durable, en particulier ses travaux pour identifier les matériaux alternatifs dans la conception de plusieurs produits. En effet, nous sommes conscients de l'importance d'une démarche d'innovation continue pour une entreprise comme BIC, qui doit cependant garder à l'esprit et dans ses priorités de proposer des produits abordables, notamment pour les pays émergents. La conception de produits adaptés à ces pays est cruciale et nous encourageons BIC à travailler en étroite collaboration avec les distributeurs locaux bien implantés dans ces régions comme Haco Tiger Brands : nous connaissons les clients, les consommateurs et la géographie, BIC ne peut que bénéficier de notre expertise. Inversement, nous pensons que BIC pourrait dans les années à venir apporter son savoir-faire en matière de collecte et de recyclage des stylos en Afrique.

Concernant les enjeux sociaux et sociétaux, Haco Tiger Brands reconnaît l'importance des initiatives de *Social Business* et apprécie le programme « Mieux vivre au travail », en particulier parce qu'il fait écho aux initiatives phares développées par HTB pour améliorer le bien-être de ses employés. HTB a par exemple intégré une clinique au sein de son usine, à l'instar du programme de lutte contre le VIH/SIDA mis en place par BIC en Afrique du Sud.

BIC est fort d'autres bonnes pratiques qu'il pourrait partager avec ses partenaires : notamment le taux de participation de plus de 85 % qu'il enregistre lors de ses enquêtes auprès de ses employés, ou encore son engagement à réduire l'empreinte carbone de sa *supply chain*.

Enfin, le partage de ces bonnes pratiques est une des attentes fortes des distributeurs dans leurs échanges au jour le jour avec le Groupe BIC. Il permettra d'ancrer le développement durable au cœur de la collaboration entre BIC et ses partenaires.

David Kamau – Directeur Marketing, **Haco Tiger Brands**, fabricant sous contrat pour BIC et distributeur

→ L'ENGAGEMENT DE BIC VU PAR ODDO

Je constate qu'une nouvelle fois, l'année 2014 a été marquée par des programmes de fond et je salue les efforts pour intégrer la *supply chain* avec une méthodologie réfléchie et crédible (durée des audits, centralisation du suivi par les achats de BIC...). Le travail réalisé sur l'évaluation de la matérialité des enjeux confirme la pertinence du Baromètre BIC de Développement Durable et l'adhésion des salariés aux projets de développement durable. Leur engagement se reflète aussi dans les enquêtes RH dont le taux de participation est toujours élevé (90 % en 2014).

Sur la question des plastiques alternatifs, j'apprécie l'engagement et les investissements de BIC dans la veille, la R&D, les analyses de faisabilité technique et la volonté de rechercher et développer des partenariats alors même que le prix du pétrole à 50 dollars début 2015 n'apporte pas un signal prix fort. En effet, quel que soit l'avenir des matières plastiques traditionnelles, il y aura des pressions de la part des régulateurs, la question est de savoir quand, c'est pourquoi il est important de se préparer.

Le *reporting* intégré est un autre sujet proactif de long terme sur lequel BIC cherche à se projeter pour mettre en cohérence dans ses publications information financière et stratégie de développement durable. Cette évolution structurante pourrait s'accompagner de l'association d'une part variable dans la rémunération des managers et des dirigeants, conditionnée à la réalisation d'objectifs de développement durable et asseoir ainsi une forte cohérence pour l'avenir.

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

→ L'ENGAGEMENT DE BIC VU PAR FEDEX BRÉSIL

L'engagement de concevoir des produits responsables est pour nous le plus important de tous les engagements pris par BIC. Ainsi, FedEx Brésil a choisi cette année d'acheter des produits BIC® pour leur contenu en matériaux recyclés et nous félicitons BIC de son engagement dans l'économie circulaire, enjeu essentiel.

Par ailleurs, FedEx a un engagement fort de réduction de son empreinte carbone, qui est au cœur de nos enjeux. De plus en plus, les entreprises demandent à leurs prestataires de transport de démontrer qu'elles s'engagent dans une démarche responsable. C'est un enjeu sur lequel BIC et FedEx pourraient certainement avancer ensemble ; FedEx promeut depuis longtemps les flottes innovantes, notamment avec les véhicules électriques. Un partenariat avec BIC pourrait nous permettre de faire la différence.

J'apprécie particulièrement le caractère global de la démarche de BIC : non seulement le Groupe s'engage en matière de produits responsables, mais aussi sur l'ensemble de sa *supply chain*, dans le suivi des actions et la sensibilisation de ses employés.

La communication reste primordiale et doit encore être améliorée par le Groupe BIC pour faire mieux connaître la démarche du Groupe et que les entreprises, les consommateurs et le grand public connaissent les qualités environnementales des produits BIC®. C'est le prochain défi que BIC doit relever.

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

→ L'ÉVALUATION PAR LES CLIENTS DE LA DÉMARCHE 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. Des produits conçus pour satisfaire et anticiper les attentes des consommateurs).

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.

En 2014, BIC a répondu pour la seule zone Europe à plus de 300 questions ou questionnaires émanant de près de 160 clients, nécessitant parfois jusqu'à deux mois de collecte et de compilation des réponses.

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 lobby 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

Après consultation du Comité d'Audit, la Charte d'éthique a été révisée en 2014 pour préciser la responsabilité liée au lobbying, exclure les dons aux partis politiques et mentionner la gestion du risque de corruption (voir page 89).

En 2014, les quelques personnes qui consacrent une partie de leur temps aux activités de lobbying du Groupe BIC en Europe ont été formées aux pratiques de lobbying responsable.

En 2013, le Groupe BIC avait soutenu activement les travaux de l'EFLM pour présenter sa position concernant le paquet unique « sécurité des produits et surveillance des marchés » [(1)]. En 2014, les délibérations sur le paquet unique ont atteint un stade ne nécessitant plus de discussions ; l'activité de BIC au sein de l'EFLM a donc fortement diminué. BIC, au sein de l'EFLM, se tient informé des échanges au niveau européen.

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, cherche 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 2014, autour de différents temps forts :

- l'Assemblée Générale du 14 mai 2014, au cours de laquelle ce thème a été abordé avec les actionnaires ;
- la Conférence *Oddo mid Cap Forum*, en janvier 2014, 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.

→ *40 rencontres avec des investisseurs et fonds d'investissements sur le thème du développement durable en 2014.*

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.

(1) Proposition de règlement du Parlement européen et du Conseil concernant la surveillance du marché des produits et modifiant les directives du Conseil 89/686/CEE et 93/15/CEE, les directives du Parlement européen et du Conseil 94/9/CE, 94/25/CE, 95/16/CE, 97/23/CE, 1999/5/CE, 2000/9/CE, 2000/14/CE, 2001/95/CE, 2004/108/CE, 2006/42/CE, 2006/95/CE, 2007/23/CE, 2008/57/CE, 2009/48/CE, 2009/105/CE, 2009/142/CE et 2011/65/UE, ainsi que les règlements du Parlement européen et du Conseil (UE) n° 305/2011,(CE) n° 764/2008 et (CE) n° 765/2008.

2.2. Les responsabilités liées à nos produits

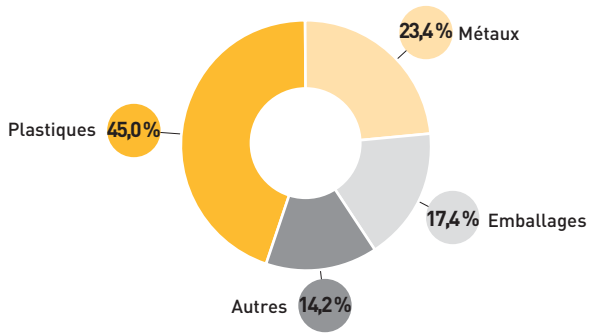
BIC fabrique et commercialise des produits d'utilisation courante qui sont légers tout en offrant une longue durée d'utilisation et accessibles à tous. Ces produits ont, dès l'origine, été conçus et fabriqués avec juste ce qu'il faut de matière première, sans rien de superflu. Pour cela, le Groupe a 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 de pays matures et de pays émergents.

2.2.1. LA PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE DE NOS PRODUITS

♦ Enjeux

Pour fabriquer ses produits, BIC utilise des matières premières (plastiques, encres, carton, 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 non renouvelables.

RÉPARTITION DES ACHATS DE MATIÈRES PREMIÈRES EN 2014



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'écoconception 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 avec une utilisation de matière déjà optimisée en 1950, 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 2 km et est plus léger de 12 % qu'à son origine ;
- il n'utilise que 2,9 grammes de matière par kilomètre d'écriture, alors qu'un produit concurrent avec les mêmes caractéristiques 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 le minimum 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 2014, le rasoir BIC® Simply Soleil® a continué d'enregistrer une croissance forte aux États-Unis et en Europe et s'étend progressivement en Amérique latine.

→ 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 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 dans les produits la biomasse, 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 2014, 72 matières alternatives ont été testées soient 28 plastiques recyclés, 23 matières hybrides, et 21 matières issues de ressources renouvelables.

→ *72 matières alternatives testées.*

En 2012, avec le « *BIC Ideas Challenge* », programme d'innovation participative déployé à l'échelle du Groupe, BIC a permis à des salariés de contribuer à divers chantiers sur le futur des instruments d'écriture. En trois semaines, plus de 670 idées avaient été émises par près de 170 participants. Six idées ont été finalement retenues dont trois en lien avec le développement durable. Ces projets sont en phase de Recherche & Développement.

En 2014, BIC a 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 identifient tous les produits BIC® dont la conception peut être modifiée ou adaptée pour une fabrication à partir de matière alternative/recyclée tout en 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 écoconçus, les matériaux biosourcés, les procédés performants et les technologies propres. L'adhésion de BIC a permis la mise en place d'une plateforme de veille technologique. 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 composée de produits fabriqués à partir de matériaux recyclés 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 2014, en Papeterie, l'offre BIC® Ecolutions® s'est encore enrichie en Europe, avec le lancement d'un marqueur grande contenance MARKING™ 2000/2300 et d'un ruban correcteur BIC®/Wite-Out® Ecolutions®. La coque de ce dernier intègre 56 % de plastique recyclé et 18 % de plastique issu de la biomasse notamment bois PEFC, polymères agrosourcés, cire naturelle, « charges » d'origine naturelle.

Une gamme de stand-up-paddles « SUP » à base de produits naturels développée par BIC Sport

Dans la continuité de ses efforts pour réduire l'empreinte environnementale de ses activités et de ses produits, BIC Sport a lancé fin 2014 la gamme « Earth SUP » composée de six planches de *paddle* fabriquées à partir de bois de paulownia, de fibre de lin et de liège et qui ne contiennent ni vernis ni peinture ainsi que le minimum de fibre de verre nécessaire à leur fabrication.

Le développement de produits rechargeables

BIC s'efforce de lancer des produits rechargeables en tenant compte de l'acceptabilité des clients et du bénéfice écologique.

Dans la catégorie rasoirs, le manche du rasoir « hybride » BIC® Easy/BIC® Hybrid était initialement vendu avec quatre à six 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. Aux États-Unis par exemple, un pack contenant un manche et huit têtes a connu un bon succès en 2014 et un pack contenant douze têtes est proposé en Europe.

Dans la catégorie Papeterie, la grande majorité des nouveaux stylos lancés en 2014 sont rechargeables. En 2014, par exemple, les gammes BIC® Atlantis® Comfort et BIC® 4 Couleurs™ ont été étendues. Au Brésil, la gamme de marqueurs rechargeables BIC® Marking™ avait été lancée en 2013. Avec cette gamme, BIC combine plusieurs avantages : rechargeables, les marqueurs présentent une durée de vie plus longue, fabriquée au Brésil, cette gamme est distribuée et consommée localement et accessible grâce à son prix adapté au pouvoir d'achat local.

Sur le marché américain, les recharges 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 offrant des recharges BIC®.

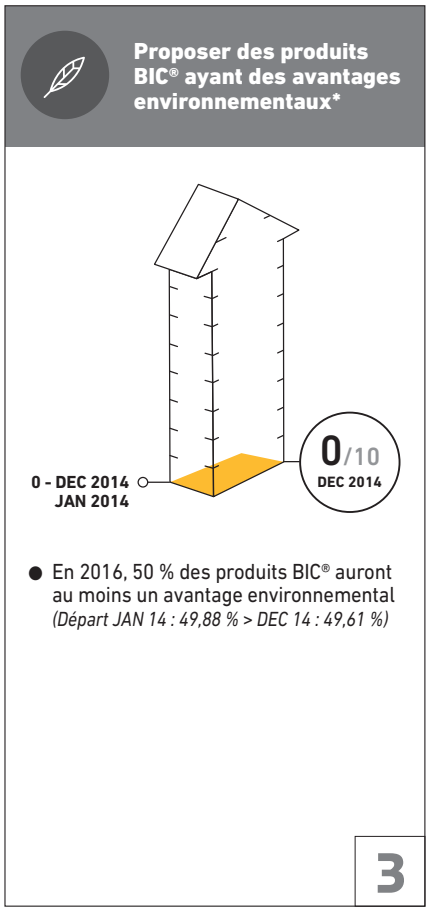
➔ DÉPASSER L'OPPOSITION DU JETABLE/DURABLE

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 2015 le lancement d'un produit féminin sur le marché sud-américain : le rasoir BIC® Soleil® comportant un manche évidé et léger vendu avec six têtes, pour une durée de rasage prolongée.

♦ Performances de la démarche d'écoconception



** Hors BIC Graphic*

BILAN 2014 : Les activités Briquets et Rasoirs ont réussi à maintenir une offre de produits ayant une bonne performance environnementale, dans un contexte où les consommateurs ne choisissent pas toujours les produits ayant le plus de flammes (briquets) ou les produits les plus légers (rasoirs). En revanche, dans la catégorie Papeterie, une croissance plus forte sera nécessaire dans les deux prochaines années.

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 *recipe end point (h/h)* Europe	Matières premières	Production	Distribution	Usage	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 %

BIC se concentre sur les étapes du cycle de vie sur lesquelles il peut agir. Cependant, l'approche incluant la phase d'utilisation montre, pour les rasoirs, 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.

Après six ans de suivi de la mesure des performances environnementales des produits BIC®, cette étape est 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 écomesure.

➜ ***100 % des nouveaux produits de Papeterie font l'objet d'une écomesure.***

➜ ***À fin 2014, 92,5 % des produits BIC® ont fait l'objet d'une écomesure.***

L'ACV et d'écoconception

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.

Les utilisateurs de SimaPro, associé à l'interface e-DEA [1], au sein du Groupe BIC sont :

- les concepteurs dans les équipes de R&D en lien avec les Directions Industrielles ;
- la Direction du Développement Durable pour mettre en place une expertise scientifique en interne pour réaliser des ACV normalisées (ISO 14040) ;
- les chefs de produits et la Direction de la Communication peuvent utiliser les résultats des études pour communiquer auprès des clients et des consommateurs.

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

(2) Everybody can Design with Environmental Awareness.

➔ L'ACV CHEZ BIC

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

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

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

Le Groupe BIC a identifié les enjeux et prépare son engagement en faveur de l'économie circulaire. Des projets pilotes en cours ou sur le point d'être lancés lui permettront d'acquérir dans les prochaines années les connaissances nécessaires à la définition plus précise de ses objectifs et de ses modalités d'action.

En 2013, le programme de développement d'une filière de recyclage des instruments d'écriture déployé par BIC avec TerraCycle avait été sélectionné parmi 20 bonnes pratiques pour figurer dans la plateforme « Réussir un marketing responsable » mise en place par l'ADEME, Ethicity et l'UDA. L'objectif de cette plateforme est d'inspirer les marketeurs en mettant à disposition des fiches pratiques proposées par des marques qui ont prouvé qu'un marketing plus responsable réussit.

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

En 2014, 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. Ce programme permet au Groupe BIC, grâce à la récupération des produits 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 neuf millions d'instruments d'écriture déjà récoltés.

Grâce à la transparence et à la traçabilité du programme (les informations sont disponibles sur Internet), 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.

En 2014, suite au partenariat établi entre BIC et VITTEL 300 000 styl'eaux fabriqués avec 80 % de matière recyclée à partir de bouteilles en plastique usagées ont été fabriqués par BIC.

➔ ***11 % des volumes 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 :

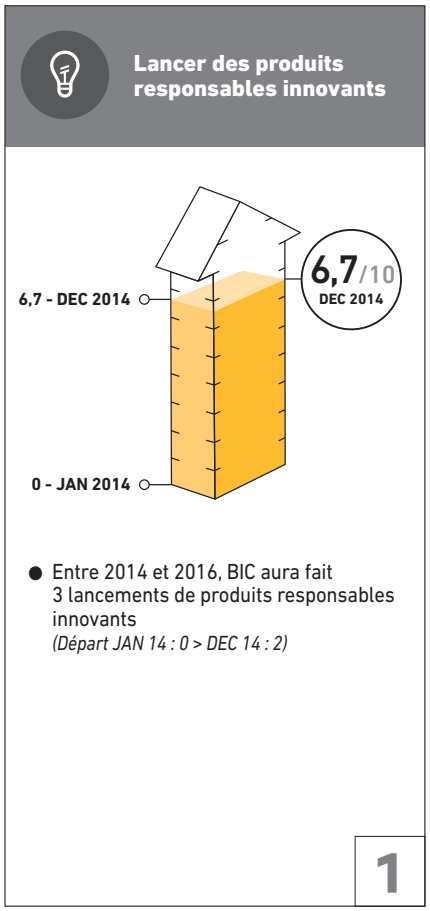
- proposer des produits dont l'empreinte environnementale et sociale est la plus faible possible ;
- donner aux consommateurs les informations nécessaires et justes pour un choix éclairé.

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 la mention de la part de matière recyclée d'un produit, sa longueur d'écriture ou sa certification par l'écolabel NF Environnement, ou encore son lieu de fabrication. En France, la campagne « Made in France » de 2012 a été déclinée en 2013 sur les points de vente par différents supports de communication.



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).

♦ Performances



BILAN 2014 : Sur les trois lancements de produits prévus pour 2016, deux produits ont d'ores et déjà été lancés en 2014 : un rasoir hybride vendu avec 12 têtes et un stylo rechargeable spécialement conçu avec des experts pour les mains des enfants.

➔ « *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 1,8 pour les produits d'écriture et l'objectif à l'horizon 2017 est de ne plus compter qu'une réclamation par million de produits vendus.

➔ ***183 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

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 écogestes qui permettent de la réduire.

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

Pour le Groupe BIC, rendre ses produits accessibles au plus grand nombre signifie de les adapter aux pays en croissance : les rendre plus accessibles et faciliter leur distribution *via* des systèmes de proximité et des emballages adaptés. Grâce aux stylos et rasoirs commercialisés, BIC favorise l'accès à l'éducation et à l'hygiène. En les rendant accessibles à tous, par leur adaptation aux besoins spécifiques des populations en croissance et grâce à leur positionnement prix adapté au pouvoir d'achat, BIC participe au progrès social partout dans le monde. En 2014, BIC effectue 32 % de son chiffre d'affaires sur ces marchés en croissance.

♦ Démarche

Des produits abordables et adaptés

En Afrique, en Asie ou en Amérique du Sud, le faible pouvoir d'achat des consommateurs est le facteur déterminant de toute démarche commerciale.

Une des réponses proposées par BIC pour rendre ses produits économiquement accessibles au plus grand nombre a été de repenser entièrement l'emballage. Dans certains pays émergents, BIC commercialise ses produits, stylos, briquets et rasoirs, dans des emballages contenant un ou deux articles seulement. Quelques exemples récents de cette adaptation de l'offre aux consommateurs :

- le lancement en 2011 d'un rasoir féminin BIC® 1 Lady en pochette de deux au Nigeria et en pochette de un au Kenya et à Madagascar avait complété l'offre sur le marché africain de rasoirs BIC® 1 vendus à l'unité ; cette offre à l'unité existe également en Côte d'Ivoire, au Cameroun et au Mali, complétée par le lancement en 2014 de présentoirs suspendus permettant l'achat de rasoirs à la pièce, ainsi qu'en Asie, notamment au Pakistan et au Bangladesh ;
- en Amérique du Sud, le rasoir BIC® Comfort 3® avait encore été simplifié en 2011 pour s'adapter au pouvoir d'achat des pays en croissance en répondant aux besoins essentiels d'un rasage de qualité.

BIC favorise le rapprochement de ses unités de production auprès 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.

Offrir la fonctionnalité au meilleur prix

L'adaptation du prix aux systèmes monétaires des pays émergents est un autre facteur clé. Lorsqu'il n'existe pas de valeurs monétaires décimales comme les centimes d'euro, modifier le prix d'un article en ajoutant ou en soustrayant la plus petite unité monétaire peut induire un changement de positionnement radical. BIC est conscient de ce paramètre et le prend en compte dans la définition du prix le plus juste pour ses produits afin d'en permettre l'accès au plus grand nombre.

La politique de prix est donc arrêtée en collaboration avec les distributeurs locaux, en fonction des modes de consommation et des seuils de prix de vente.

L'optimisation du rapport qualité/prix revêt pour les populations à faibles revenus une importance toute particulière. La décision d'acheter un produit est en effet d'autant plus importante que les revenus sont faibles. La volonté de BIC de proposer des produits fonctionnels et de qualité à prix abordables prend alors tout son sens.

Des modèles de distribution innovants

Pour atteindre le plus largement possible les populations des pays émergents, BIC s'appuie sur la connaissance de ses distributeurs et développe avec eux des modes de distribution innovants. En effet, faciliter l'accès des plus démunis passe aussi par le développement d'un réseau capable d'atteindre ces consommateurs là où ils se trouvent : le plus souvent en zone rurale isolée ou dans la périphérie des grandes agglomérations.

Pour se rapprocher plus encore des consommateurs isolés, le Groupe et son distributeur au Nigeria ont imaginé un réseau de kiosques, au plus près des populations. Ces kiosques individuels sont gérés par des entrepreneurs locaux issus des communautés et vendent exclusivement des produits BIC®. Aujourd'hui, ces microboutiques offrent aux consommateurs éloignés des points de distribution traditionnels un accès fixe aux produits du Groupe tout en contribuant au développement de l'économie locale.

En Tunisie, l'utilisation de « points de service » à proximité des écoles, en partenariat avec un des principaux distributeurs du Groupe offrant une gamme de services variés, permet aux élèves d'accéder facilement aux produits BIC® près du lieu de leurs études, où que celui-ci se trouve.

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

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

♦ Enjeux et démarche

Le Groupe a la volonté de travailler au-delà de la vision traditionnelle du commerce, en conciliant des objectifs sociaux d'aujourd'hui et des objectifs business de demain. BIC a ainsi profité 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 aussi pour le Groupe l'occasion de mieux appréhender les besoins et attentes des habitants du Bangladesh, et plus largement, de préparer le futur du Groupe dans les pays émergents.

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, aujourd'hui appelé JITA, en hommage aux femmes autoentrepreneurs, 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

Au cours de l'année 2014, 800 femmes sont venues rejoindre le programme JITA chaque trimestre ; l'objectif est que 5 000 femmes participent au programme, contre 2 000 à fin 2013.

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 2014, un coup d'accélérateur a été donné avec 100 événements de sensibilisation des consommateurs et 45 « initiations » dans des boutiques de barbiers, touchant ainsi environ 13 500 consommateurs potentiels. Au cours de ces événements interactifs, l'importance 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.

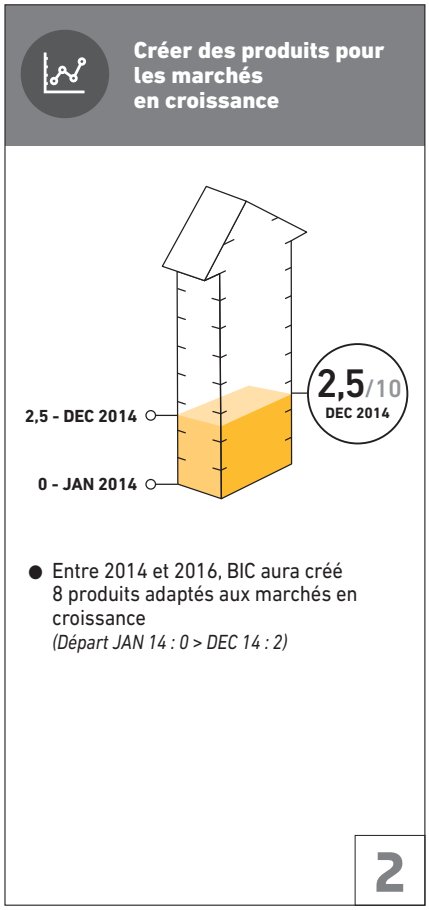
BIC a également mis en place un système de suivi mensuel des résultats en vue de l'adaptation future du programme.

Après l'étude de faisabilité réalisée en 2013, en collaboration avec son partenaire CARE et son distributeur local, sur un modèle de distribution similaire au Ghana, qui s'est révélée non concluante, BIC, par l'intermédiaire de son partenaire local, participe au programme développé par CARE en Éthiopie.

♦ 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.

♦ Performances



BILAN 2014 : Sur les huit produits qui seront lancés d'ici 2016, deux l'ont d'ores et déjà été : un stylo avec une pointe ultrafine adaptée au climat des pays chauds et un rasoir allégé, donc plus accessible pour la zone d'Amérique latine.

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 46 millions de produits d'une qualité constante, vérifiée par de multiples tests et qui respectent les exigences nationales et internationales en matière de sécurité. 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.

Les préoccupations de santé se traduisent par des réglementations et des restrictions toujours plus sévères dans l'usage des produits et des substances chimiques. BIC anticipe ces évolutions et leur impact sur ses activités pour s'assurer que ses produits soient toujours sûrs pour la santé.

♦ 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 recherche de la conformité aux standards de sécurité nationaux et internationaux et 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 et la mise en place de mesures appropriées en cas d'incident.

Plus spécifiquement, BIC développe 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.

Une équipe en charge de la conformité

Pour assurer la sécurité de ses produits, le Groupe BIC dispose dans ses usines d'une organisation et de processus exigeants. En outre, BIC mobilise des équipes dédiées au suivi et à la mise en œuvre des normes, des réglementations et des règles internes. Par exemple cinq personnes sont dédiées à ce sujet pour les produits de papeterie et deux pour BIC Graphic. L'activité de ces équipes évolue chaque année en fonction de l'actualité réglementaire et du besoin croissant d'apporter des informations précises aux parties prenantes.

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 d'un laboratoire accrédité indépendant, 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 des discussions avec les Pays-Bas. En mars 2012, 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

L'année 2014 a mobilisé les équipes BIC pour la mise en place des organisations et actions nécessaires pour s'adapter aux nombreuses évolutions réglementaires ayant un impact sur les produits et pour répondre aux demandes croissantes des clients. Ainsi, en 2014, plus de 400 références ont été testées pour vérifier l'absence de métaux lourds.

♦ 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.

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 (75 % en Amérique du Nord) ; 79 % des briquets sont vendus en barquette d'au moins 50 (72 % en Amérique du Nord) et 71 % des rasoirs sont commercialisés en pochette de cinq, dix ou plus encore (53 % 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

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*).

Dès 2014, le Groupe a enregistré des réussites encourageantes :

- tous les fournisseurs américains d'emballages sont certifiés FSC ou SFI, sauf les fournisseurs d'étiquettes. Les équipes BIC concentrent leurs efforts pour atteindre 100 % de fournisseurs certifiés ;
- à la demande de BIC, les deux plus gros fournisseurs d'emballages au Brésil ont obtenu la certification FSC au premier semestre 2014. Ils représentent près de 50 % des volumes achetés par BIC dans ce pays ;
- au Brésil, deux rasoirs (BIC® Soleil® Flowers et BIC® Comfort 3®) ont été lancés dans des cartons 100 % FSC.

Suppression du PVC dans les emballages

La suppression du PVC par le Groupe BIC est déjà ancienne en Europe 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.

- Au Brésil, deux rasoirs ont été lancés, dont les blisters sont 100 % sans PVC (BIC® Soleil® Flowers et BIC® Comfort 3®) et la transition a également été opérée pour le rasoir BIC® Comfort 3® Advance® dont le blister est désormais sans PVC ;
- Aux États-Unis, la transition du PVC vers 100 % PET a démarré en 2012. La mise en place en 2014 sur l'usine de Charlotte (États-Unis) d'une machine supplémentaire permettant d'utiliser du PET pour la fabrication des blisters a permis d'atteindre l'objectif de 60 % d'emballages sans PVC fixé pour fin 2014 (contre 40 % en 2013) et un programme de test pour la transition PVC-PET est en cours sur des coques plastiques de grand format et des blisters ;
- L'usine de Milford (États-Unis) a poursuivi ses tests pour une utilisation à grande échelle du PET recyclé (R-PET) et une modification de la machine de production des blisters permettra, début 2015, de finaliser le processus.

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 2014 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.

Aux États-Unis, un travail de standardisation des présentoirs de rasoirs en carton ondulé (passant de 48 items à 12) permettra de réduire les opérations de manutention, le stockage et l'obsolescence. Cette standardisation, adaptée à tous les emballages, offre la flexibilité pour mieux répondre à la demande.

Réduire les déchets d'emballage

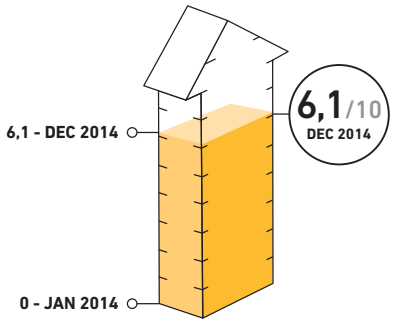
Le Groupe souhaite augmenter le recyclage des déchets de production d'emballages dans les centres d'emballage avec un objectif de 100 % de déchets valorisés. L'objectif est déjà atteint pour le site de Charlotte (États-Unis). Cet objectif est accompagné d'une démarche de réduction de la production de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

♦ Performances

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 14 : 87,69 %)
- 90 % des emballages BIC en plastique seront sans PVC, soit une amélioration de 27 %
  (Départ JAN 14 : 70,6 % > DEC 14 : 78,16 %)

4

** Hors BIC Graphic*

BILAN 2014 : Les résultats 2014 de l'engagement packaging sont en ligne avec les objectifs à 2016 grâce aux résultats obtenus en Europe et à une forte performance aux États-Unis pour la cellulose certifiée et/ou recyclée.

♦ 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 de ses 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 85 % de son chiffre d'affaires en fabriquant des produits dans ses propres usines (88 % dans l'activité Grand Public et 63 % dans l'activité de Produits Publicitaires et Promotionnels de BIC Graphic) ; d'autre part grâce à la répartition géographique de ses usines : les produits de l'activité Grand Public vendus sur un continent sont fabriqués sur ce même continent (90 % en Europe et 52 % 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 ressources : 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.

Elle s'applique à l'ensemble des usines du Groupe, puisque depuis 2010 elle couvre également les usines de Produits Publicitaires et Promotionnels de BIC Graphic acquises en 2009.

En 2014, BIC a formalisé les règles de révision et de mise à jour de sa Politique SSE pour s'assurer de son caractère pertinent et approprié. Ces règles incluent en particulier une évaluation régulière de sa pertinence 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, dans le cadre de restructurations industrielles ayant entraîné des fermetures d'usines, BIC a veillé 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 3,8 millions d'euros a été engagé pour ces programmes au cours de l'année 2014.

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 26 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.

→ L'USINE TUNISIENNE CERTIFIÉE LEED

L'usine BMT 11 implantée en Tunisie est le premier projet LEED *(Leadership in Energy and Environmental Design)* de ce pays. La certification a été obtenue en octobre 2013 grâce notamment à une excellente isolation de la toiture, à un système de distribution d'eau qui permet une importante économie d'eau potable par rapport à une construction standard, à l'utilisation de matériaux recyclés lors de la construction, ainsi qu'à l'aménagement d'un parking et à la proximité des transports en commun. Ces choix de construction permettent de réduire l'impact du bâtiment et de promouvoir des comportements responsables auprès des salariés.

♦ Réalisations de l'année

L'usine BIC Graphic Europe de Tarragone (Espagne) a obtenu pour la première fois la certification ISO 14 001 en 2014. Certifiée ISO 9001 depuis 2000, elle a également renouvelé cette certification en 2014. Cette double certification vient souligner l'engagement des équipes en faveur de l'amélioration continue et le respect de hauts standards de protection de l'environnement et de qualité.

Cette année encore, les systèmes de management de BIC Sport (France) ont été reconnus comme une bonne pratique et la filiale a obtenu le renouvellement du label Ecoride, initiative du syndicat du secteur de la glisse EuroSIMA Cluster (en partenariat avec l'ADEME Aquitaine).

En 2014, la mise en place de la plateforme WCA pour les audits des conditions de travail des sous-traitants (voir page 88), a permis l'intégration d'un questionnaire complet concernant leurs performances environnementales ; 10 % des questions sont consacrées à l'environnement. Cet outil permettra donc au Groupe BIC d'exiger, le cas échéant, le déploiement de plan d'action correctives pour une meilleure protection de l'environnement.

♦ Performances

En 2014, la mise en place de systèmes de management BIC dans ses usines est effectuée à 89 % pour l'environnement et à 89 % pour la santé-sécurité. Ces taux sont en baisse par rapport à 2013 du fait de l'intégration dans le périmètre de quatre nouvelles entités et de la sortie de la Nouvelle-Zélande en 2014.

Par ailleurs, 84 % des salariés travaillent dans des usines certifiées ou engagées dans une démarche ISO 14001. De façon similaire, 45 % 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 10,3 % entre 2013 et 2014. Sur cette période, la consommation totale d'eau a baissé de 6,4 % alors que la production a augmenté de 4,4 %. 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 (ce qui n'est pas le cas pour l'entreposage et l'emballage des produits ou encore l'impression des produits publicitaires et promotionnels) ;
- les indicateurs en valeur brute, présentés en page 97, constituent une information complémentaire.

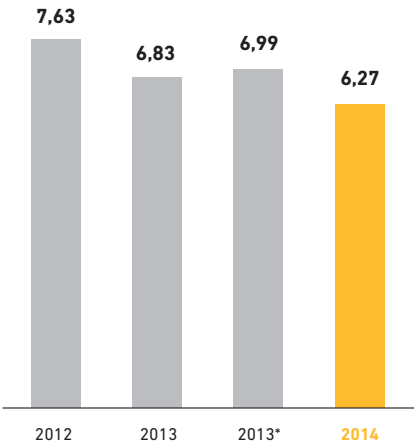
En 2014, 13 sites ont amélioré leur ratio de consommation d'eau par tonne de production. BIC Rasoirs (France), qui représente une part importante de la consommation d'eau du Groupe (34 %), a reporté une diminution de son ratio de 24 % et ce, du fait notamment de l'utilisation des nouvelles tours de refroidissement hybrides, installées en 2013, fonctionnant en circuit fermé, et sans apport en eau en période hivernale et de leur raccordement à d'autres équipements en 2014. BIC Mexico (Mexique) a également installé une tour de refroidissement hybride en 2014 et résolu des fuites sur le site contribuant à la baisse de 8 % de son ratio de consommation d'eau par tonne de production par rapport à 2013.

Des améliorations ont également été reportées par BIMA (France), BIC CORPORATION Gaffney (États-Unis), B.J.75 (France) et BIC Violex (Grèce). Ces usines, qui représentent 25 % de la consommation d'eau du Groupe, ont amélioré au global de 9 % leur ratio de consommation d'eau par tonne de production. Par ailleurs, BIC Violex a réalisé en 2014 un audit afin d'obtenir la certification EWS (*European Water Stewardship*) sur ses systèmes de management et d'optimisation de l'eau dans les années à venir.

Enfin, des efforts continus ont été poursuivis cette année encore par d'autres usines comme Conté (France), BIC Amazonia (Brésil), PIMACO (Brésil), BMT 11 (Tunisie), BIC South Africa (Afrique du Sud), BIC Iberia (Espagne), BIC Graphic Europe (Espagne), BIC Graphic Tampa (États-Unis), BIC Graphic Red Wing (États-Unis), BIC Sport (France) et BIC Canada (Canada), *via* par exemple la résolution de fuites d'eau, des actions d'optimisation de la consommation d'eau à usage domestique ou d'irrigation.

Les usines du Groupe BIC ont mis en place ou finalisé 10 projets spécifiquement dédiés aux économies d'eau en 2014.

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



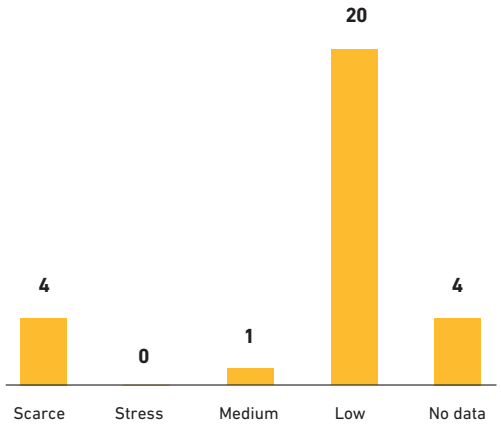
** En 2014, BIC intègre dans son périmètre consolidé quatre nouvelles entités : BIC Charlotte Distribution (États-Unis), BMT11 (Tunisie), BIC Graphic La Granada (Espagne) et BIC Canada (Canada). BIC New Zealand sort par ailleurs du périmètre. À des fins de comparaison, les données 2013 ont été recalculées sur la base du nouveau périmètre.*

Évaluer la rareté de la ressource en eau de nos usines

Le Groupe BIC a consommé, en 2014, 568 084 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).

RÉPARTITION DES USINES BIC SELON LE NIVEAU DE STRESS HYDRIQUE DE LEUR ZONE D'IMPLANTATION



Niveau de stress hydrique évalué selon l'indicateur : « *Mean Annual Relative Water Stress Index* »

- Scarce: Indice > 1 : zone où la ressource en eau est extrêmement limitée
- Stress: 0,4 < indice < 1 : zone de stress hydrique
- Medium: 04 < indice < 0,2 : pression moyenne sur les ressources en eau
- Low: indice < 0,2 : pression faible

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. Le site en zone de stress hydrique modéré consomme aujourd'hui principalement de l'eau de refroidissement et des programmes d'optimisation sont en cours. Enfin, parmi les quatre sites pour lesquels aucune donnée n'était disponible sur l'indicateur du « *Mean Annual Relative Water Stress Index* », trois ne présentent pas de risque particulier au regard des autres indicateurs proposés par le *Global Water Tool*. Seul un site, localisé aux États-Unis, serait également dans une zone de stress hydrique modéré. Les consommations d'eau pour ce site étant limitées, les efforts du Groupe se porteront à l'avenir sur une consommation encore plus efficace.

Ce nouveau 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 baissé entre 2013 et 2014 (- 3,1 %), c'est le résultat des efforts continus dans les usines du Groupe BIC en matière d'efficacité énergétique. Il est à noter que sur cette même période, la production a augmenté de 4,4 %.

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, 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 (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 97, constituent une information complémentaire.

16 usines ont amélioré leur ratio de consommation d'énergie rapportée à la production en 2014. BIC Écriture 2000 (France), BIC Amazonia (Brésil), B.J.75 (France), BIC CORPORATION Milford (États-Unis) et BIC Violex (Grèce) qui réalisent près de 50 % des consommations d'énergie et de la production de produits finis et semi-finis du Groupe, ont ainsi amélioré leur efficacité énergétique de 4,4 %. En particulier, BIC Violex a réalisé en 2014 un audit énergétique afin d'identifier des opportunités de réduction de consommation d'énergie et d'obtenir la certification ISO 50001 dans les années à venir. BIC Amazonia a remplacé certains de ses équipements d'air conditionné par des systèmes optimisés. BIC Écriture 2000 a notamment procédé à un remplacement des néons par des systèmes LED, à une modification des réglages des chaudières et au remplacement de deux groupes réfrigérants. BIC CORPORATION Milford a remplacé en 2014 deux presses hydrauliques par deux presses électriques dont l'une de plus grande capacité permettant un gain d'efficacité énergétique.

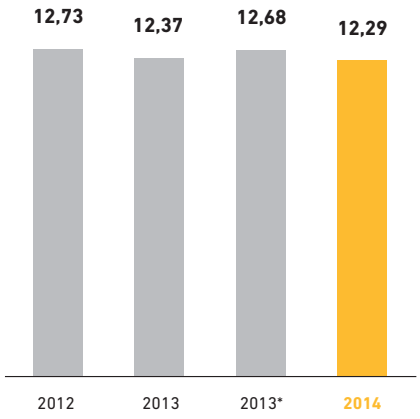
Conté (France) a acquis, en 2013, deux nouvelles chaudières à gaz, bénéficiant d'une efficacité énergétique améliorée respectivement de 25 % et 20 % et a, en 2014, optimisé son système de refroidissement et réalisé une surveillance quotidienne de ses consommations électriques. Conté a ainsi pu réduire son ratio de consommation d'énergie à la tonne de production de près de 17 %. Dans la même optique, BIC Sport (France) a également vu son ratio baisser de près de 5 % suite notamment au changement du système de refroidissement de l'activité Papeterie en 2013.

BIC Graphic Tampa (États-Unis) a par ailleurs remplacé ses systèmes d'air conditionné par des modèles plus efficients, installé un nouveau système de gestion de l'énergie avec des arrêts programmés les week-ends et vacances et résolu des fuites de fluides énergétiques dans les bâtiments.

Enfin, des efforts continus ont été poursuivis cette année encore par d'autres usines comme PIMACO (Brésil), BIC Mexico (Mexique), BIC Ecuador (Équateur), BIC South Africa (Afrique du Sud), BIC Iberia (Espagne), BIC Rasoirs (France), BIC Graphic Europe (Espagne), BIC Graphic La Granada (Espagne), BIC Graphic Sleepy Eye (États-Unis) ou BIC Charlotte Packaging (États-Unis), *via* par exemple des actions d'optimisation de la consommation énergétique à usage domestique.

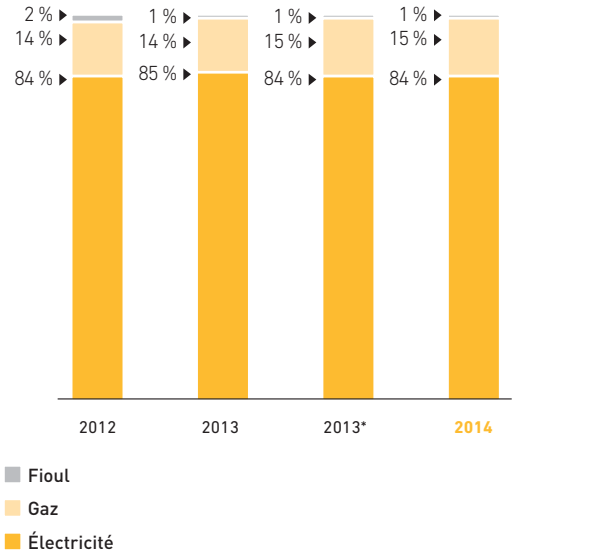
Les usines du Groupe BIC ont mis en place ou finalisé 23 projets spécifiquement dédiés aux économies d'énergie en 2014.

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



* *En 2014, BIC intègre dans son périmètre consolidé quatre nouvelles entités : BIC Charlotte Distribution (États-Unis), BMT11 (Tunisie), BIC Graphic La Granada (Espagne) et BIC Canada (Canada). BIC New Zealand sort par ailleurs du périmètre. À des fins de comparaison, les données 2013 ont été recalculées sur la base du nouveau périmètre.*

RÉPARTITION DE LA CONSOMMATION D'ÉNERGIE – USINES BIC



* *En 2014, BIC intègre dans son périmètre consolidé quatre nouvelles entités : BIC Charlotte Distribution (États-Unis), BMT11 (Tunisie), BIC Graphic La Granada (Espagne) et BIC Canada (Canada). BIC New Zealand sort par ailleurs du périmètre. À des fins de comparaison, les données 2013 ont été recalculées sur la base du nouveau périmètre.*

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 2013 pour la période 2013-2015 et souhaite de cette façon contribuer à la promotion du développement et de la production d'électricité éolienne, d'origine renouvelable. Le fournisseur, Constellation NewEnergy, a estimé, sur la base des prévisions des consommations de BIC sur les deux ans à venir, à environ 9 000 $teqCO_2$ l'évitement des émissions indirectes de CO_2 qui auraient sinon été produites par le réseau standard de distribution d'électricité (estimation basée sur US EPA eGRID2010 BVersion1.0).

Une partie de cet achat de Certificats d'Énergie Renouvelable couvrant 5 968 $teqCO_2$ correspond aux émissions imputables à la consommation d'électricité du réseau par 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 (page 66).

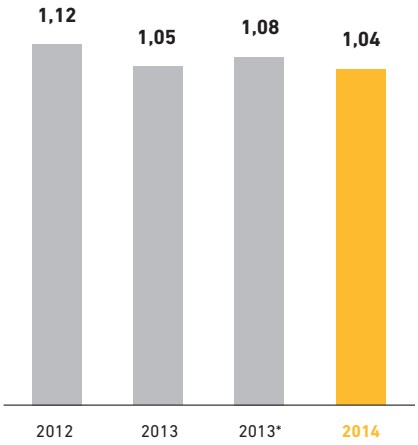
Enfin, une empreinte carbone a été réalisée sur le siège social de Clichy (France) et dans deux usines, BIC Amazonia (Brésil) et BIC Rasoirs (France), selon la méthode Bilan Carbone® de l'ADEME. Les études dans les usines ont montré que les émissions indirectes de GES (émises par les fournisseurs lors 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 2014, 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 8 940 teqCO_2 en 2014, soit une réduction de 4,4 % par rapport à 2013 ;
- **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 85 434 teqCO_2 en 2014, soit une légère hausse de 1,3 %.

La quantité totale d'émissions directes et indirectes de GES est donc estimée à 94 374 teqCO_2 en 2014. Entre 2013 et 2014, la production ayant augmenté de 4,4 %, le ratio des émissions directes et indirectes rapportées à la tonne de production a diminué (- 3,4 %). Le ratio d'énergie consommée ramenée à la production a lui aussi baissé sur la même période (- 3,1 %).

ÉMISSIONS ANNUELLES DIRECTES ET INDIRECTES DE GAZ À EFFET DE SERRE RAPPORTÉES À LA PRODUCTION- EN TONNE ÉQUIVALENT CO_2/TONNE – USINES BIC



** En 2014, BIC intègre dans son périmètre consolidé quatre nouvelles entités : BIC Charlotte Distribution (États-Unis), BMT11 (Tunisie), BIC Graphic La Granada (Espagne) et BIC Canada (Canada). BIC New Zealand sort par ailleurs du périmètre. À des fins de comparaison, les données 2013 ont été recalculées sur la base du nouveau périmètre.*

Le Groupe BIC répond depuis sept années maintenant au *Carbon Disclosure Project* (CDP). En 2014, le Groupe a été maintenu dans le CDP France 250 *Carbon Disclosure Leadership Index* (CDLI) et a atteint un score de 95/100. Il fait ainsi partie des 27 entreprises distinguées par cet indice qui couvre 91 % des capitalisations boursières en France.

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 2014, le Groupe BIC a enregistré une légère baisse de 0,4 % de la quantité de déchets générés par tonne de production par rapport à 2013. Cette variation est le résultat d'une diminution du ratio des déchets non dangereux générés (- 2,2 %), représentant près de 90 % des déchets du Groupe. Cette baisse des déchets non dangereux générés par tonne de production est compensée par une hausse des déchets dangereux par tonne de production (14,5 %). Cette augmentation s'explique notamment par des phénomènes exceptionnels en 2014.

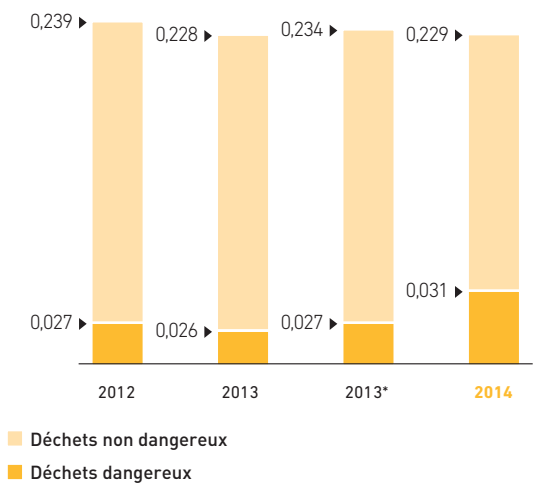
L'année 2014 s'inscrit dans la continuité de l'année 2013 en matière d'application de la classification déchets dangereux et déchets non dangereux diffusée par le Groupe BIC.

Les programmes de tri, de recyclage et de réutilisation de certains types de déchets (exemple palettes) se sont par ailleurs poursuivis sur les sites du Groupe comme BIC Amazonia (Brésil), BIC Ecuador (Équateur), BIC Rasoirs (France), BIC Sport (France), BIC Charlotte Packaging (États-Unis) ou BIC Charlotte Distribution (États-Unis).

Conté (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'opération de broyage et la mise en place d'un plan d'action pour diminuer les taux de rebuts par rapport à 2013.

Les usines du Groupe BIC ont mis en place ou finalisé 21 projets spécifiquement dédiés à la réduction des déchets en 2014.

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



** En 2014, BIC intègre dans son périmètre consolidé quatre nouvelles entités : BIC Charlotte Distribution (États-Unis), BMT11 (Tunisie), BIC Graphic La Granada (Espagne) et BIC Canada (Canada). BIC New Zealand sort par ailleurs du périmètre. À des fins de comparaison, les données 2013 ont été recalculées sur la base du nouveau périmètre.*

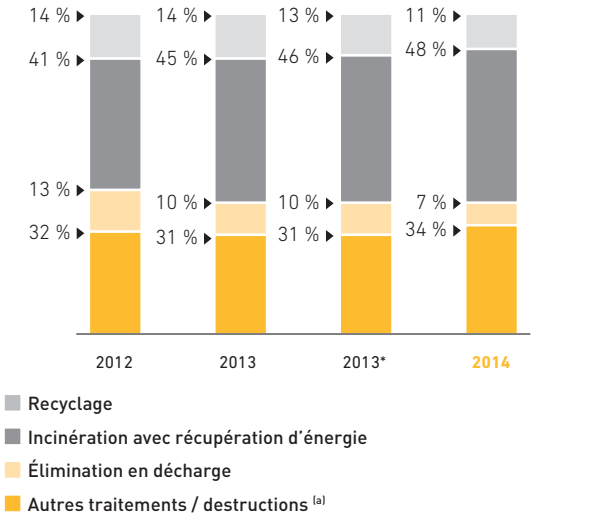
Déchets industriels dangereux

En 2014, le Groupe BIC a enregistré une augmentation de la quantité de déchets dangereux générés par tonne de production de 14,5 % par rapport à 2013. Cette augmentation est principalement due à plusieurs événements exceptionnels en 2014 comme la destruction de matériels et produits obsolètes, la mise en place de nouvelles machines ou de nouveaux procédés de fabrication, la mise en place de nouveaux systèmes de traitement des gaz issus de la fabrication des mines, le dysfonctionnement d'appareils de traitement ou la réalisation d'opérations de nettoyage suite à des inondations.

12 sites ont amélioré leur ratio de déchets dangereux générés par tonne de production. Conté (France) reporte ainsi une baisse de son ratio de 14 %, du fait notamment de la baisse des rejets d'encre et d'une modification de classement entre déchets dangereux et non dangereux des articles encrés défectueux. BIC Écriture 2000 (France) reporte une baisse de 7 % liée notamment à une baisse des chutes de production.

Des améliorations ont également été reportées par BIMA (France), B.J.75 (France), BIC Graphic Europe (Espagne), BIC Graphic Tampa (États-Unis) et Electro-centre (France). Ces usines qui réalisent 20 % 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 13 %.

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.

** En 2014, BIC intègre dans son périmètre consolidé quatre nouvelles entités : BIC Charlotte Distribution (États-Unis), BMT11 (Tunisie), BIC Graphic La Granada (Espagne) et BIC Canada (Canada). BIC New Zealand sort par ailleurs du périmètre. À des fins de comparaison, les données 2013 ont été recalculées sur la base du nouveau périmètre.*

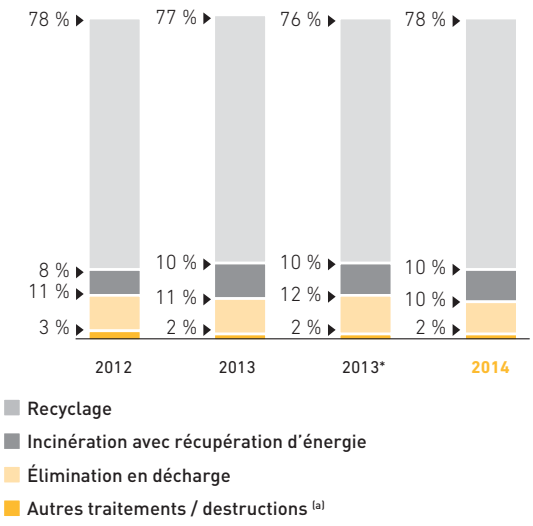
Déchets industriels non dangereux

En 2014, le Groupe BIC a enregistré une baisse de son ratio de déchets industriels non dangereux par tonne de production de 2,2 % par rapport à 2013.

14 usines ont amélioré leur ratio de déchets industriels non dangereux générés par tonne de production. BIC CORPORATION Gaffney (États-Unis) a réduit son ratio de manière significative (- 8 %) notamment en raison de sa capacité à broyer puis réutiliser certains déchets qui étaient auparavant envoyés hors site. À titre d'exemple, 35 tonnes de plastique ont bénéficié de ce nouveau traitement en 2014.

Des améliorations ont notamment été reportées par Conté (France), B.J.75 (France), BIC CORPORATION Milford (États-Unis), BIC Violex (Grèce), BIC Shavers Mexico (Mexique) et BIC Graphic Sleepy Eye (États-Unis). Ces usines, qui réalisent 47 % 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 4 %.

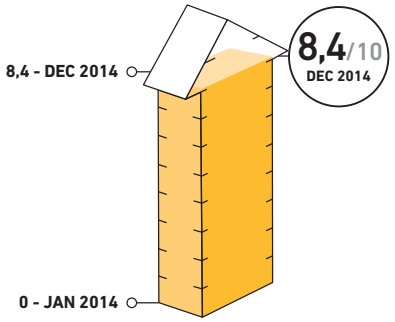
RÉPARTITION DES DÉCHETS INDUSTRIELS NON DANGEREUX – USINES BIC – % DU TOTAL EXPRIMÉ EN TONNE



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

** En 2014, BIC intègre dans son périmètre consolidé quatre nouvelles entités : BIC Charlotte Distribution (États-Unis), BMT11 (Tunisie), BIC Graphic La Granada (Espagne) et BIC Canada (Canada). BIC New Zealand sort par ailleurs du périmètre. À des fins de comparaison, les données 2013 ont été recalculées sur la base du nouveau périmètre.*

Améliorer la performance environnementale des usines BIC



En 2016,

- La consommation d'énergie restera à 12,68 GJ**
  (Départ JAN 14 : 12,68 > DEC 14 : 12,29)
- La consommation d'eau sera de 5,59 m^3**, soit une réduction de 20 %
  (Départ JAN 14 : 6,99 > DEC 14 : 6,27)
- La production de déchets non recyclés sera de 0,0786 tonne**, soit une réduction de 1 %
  (Départ JAN 14 : 0,0794 > DEC 14 : 0,0785)

5

*** Par tonne de production*
BILAN 2014 : L'objectif est atteint pour le premier et le dernier indicateur. Concernant la consommation d'eau, le résultat est en ligne avec les résultats intermédiaires prévus.

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 une 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 quatrième année, en 2014, 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 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 1,5 % des tonnages transportés en avion, le fret aérien est le mode de transport le plus émetteur de GES : il représente 62,5 % des émissions liées au transport en 2014.

♦ 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, 65 % des produits de l'activité Grand Public vendus sur un continent sont fabriqués sur ce même continent (90 % en Europe et 52 % aux Amériques).

Pour les produits de l'activité Grand Public :

- ***90 % des produits vendus en Europe y sont fabriqués ;***
- ***52 % 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 le défi du fret aérien, BIC a fait le choix d'y consacrer l'Engagement #6 de son nouveau Baromètre (voir page 68).

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 2014, la Communauté Transport a associé étroitement les Catégories (Papeterie, Rasoirs, Briquets) à ses travaux et mis sur pied un groupe de travail chargé d'identifier les solutions pour une réduction importante et pérenne du transport aérien.

La « Communauté Transport » a poursuivi en 2014 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. Au Canada par exemple, où les distances parcourues sont un défi majeur, BIC collabore avec ses transporteurs amont et aval pour une optimisation des flux.

Pour la première année, en 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 2014 pour optimiser les expéditions et les routes, dont certaines avec de très bons résultats :

- les expéditions de rasoirs emballés entre l'usine de Violex (Grèce) et l'usine de Charlotte (États-Unis) ont été remplacées par des expéditions de rasoirs en vrac vers l'usine de Saltillo (Mexique) permettant une réduction du nombre de containers de 20 à 25 % ;
- de plus, le transport multimodal train/route entre le Mexique et les États-Unis a concerné, en 2014, 49,4 % des expéditions de rasoirs depuis l'usine de Saltillo (Mexique), permettant d'éviter l'émission de 617 tonnes de GES (expéditions auparavant effectuées uniquement par la route) ;
- au Canada, la consolidation du transport aval en collaboration avec un des principaux distributeurs a permis également de réduire de 33 % la fréquence des expéditions. Toutes les expéditions vers l'ouest du pays sont maintenant réalisées en transport multimodal et l'optimisation des emballages se poursuit ;
- sur la zone Afrique Moyen-Orient, grâce aux efforts d'optimisation du remplissage des containers intercontinentaux, leur remplissage a augmenté de 17 % par rapport à 2013.

Sélectionner des prestataires responsables

Finalement, 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 de pneus, capacité de mesure des émissions, etc. BIC sélectionne des transporteurs lui permettant d'améliorer l'empreinte environnementale de ses activités de transport : au Canada, par exemple, le choix de BIC s'est porté en 2013 sur un transporteur capable de consolider plusieurs commandes et d'augmenter ainsi le poids moyen de chaque expédition.

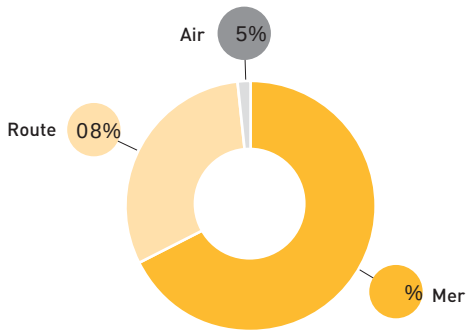
Afin d'accompagner les prestataires de transport vers des pratiques responsables, BIC a développé une politique d'achats exigeante en matière de développement durable et intégré le critère de réduction des émissions de GES dans la sélection des transporteurs.

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. Au Brésil, 100 % des transporteurs l'ont signé.

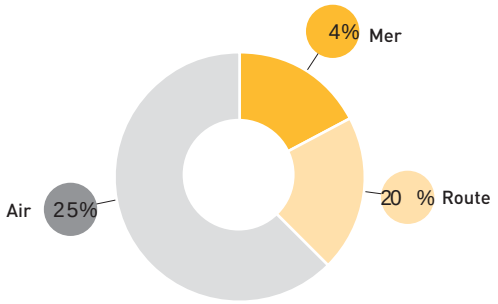
♦ Performances

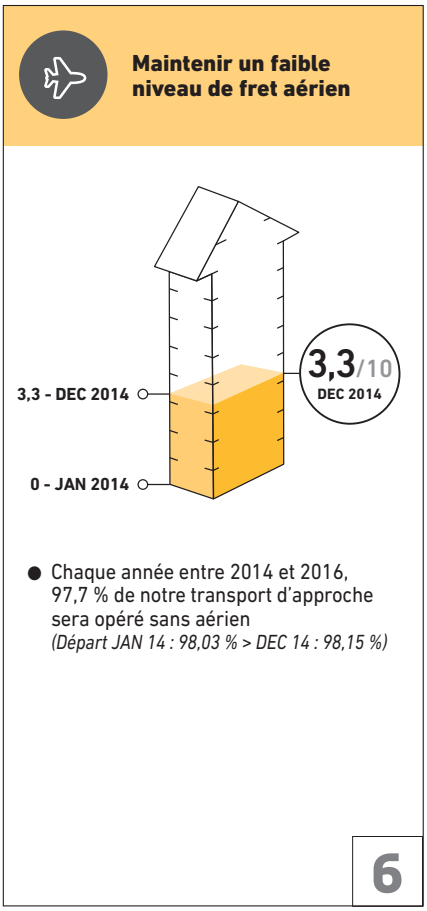
➔ ***Pour 94 % des appels d'offres de transport du Groupe, la réduction des émissions de GES est un critère de sélection.***

RÉPARTITION DES TONNAGES TRANSPORTÉS PAR MODE DE TRANSPORT – EN % DU TOTAL



RÉPARTITION DES ÉMISSIONS DE GES PAR MODE DE TRANSPORT – EN % DU TOTAL





BILAN 2014 : L'objectif est de maintenir pour chacune des trois années un bas niveau de transport aérien. Cet objectif a été atteint pour l'année 2014.

♦ Perspectives

En 2015, les programmes déjà lancés seront poursuivis et d'autres sont prévus :

- l'optimisation du transport des rasoirs de Grèce vers les États-Unis sera encore approfondie avec l'expédition de têtes de rasoirs qui seront assemblées à des manches au Mexique ;
- les équipes brésiliennes prévoient de développer une méthodologie pour auditer l'engagement de leurs prestataires de transport en vue de valoriser les démarches les plus engagées ;
- à partir de 2015, le transport de produits de papeterie depuis l'usine de Mexico (Mexique) vers l'usine de Charlotte (États-Unis) sera multimodal (train – route), ce qui permettra la réduction de moitié des émissions de GES associées ;
- le Groupe a finalisé une étude sur la mise en place d'un dispositif de compensation des émissions émises du fait du recours à l'aérien.

2.3.2.1. 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 2014, les taux moyens d'émissions de GES ont baissé pour les véhicules de forces de vente de 117,2 à 111,9 geqCO_2/km et ceux des commerciaux des bureaux de 122,1 à 120 geqCO_2/km.

En France, à fin 2014, tous les commerciaux ont été formés à l'écoconduite. Après une augmentation forte en 2013, notamment liée aux conditions météorologiques difficiles, le nombre d'accidents avec les véhicules d'entreprise est redescendu en 2014, au niveau de 2012.

Gestion des déchets

Le siège social de Clichy (France) a fait des avancées significatives dans la gestion des déchets du site, en partenariat avec le prestataire du restaurant d'entreprise, en particulier en améliorant le tri du verre, de l'aluminium et du plastique et en mettant en place la récupération et le recyclage des déchets de capsules de café en 2010. Depuis 2012, un changement de prestataire assure que ces dernières sont recyclées et non plus enfouies.

Performance environnementale des bâtiments

Le siège de BIC CORPORATION, à Shelton (États-Unis), conçu selon les standards du LEED *(Leadership in Energy and Environmental Design)*, a été certifié « bâtiment durable » par le « *Green Building Council* » en mai 2009. Ce label reconnu au niveau national est une marque de reconnaissance pour un bâtiment à haute performance environnementale du point de vue de sa conception et de sa construction. Le site a aussi reçu, en janvier 2010, le Prix Entreprise Verte du Connecticut qui récompense des initiatives permettant de réduire l'empreinte du bâtiment dans sa phase d'utilisation (consommation d'électricité, choix des matériaux intérieurs et du mobilier, etc.).

Le siège de Clichy (France) a continué de réduire ses consommations d'énergie et d'eau par de nombreuses actions d'amélioration des équipements ou de l'utilisation du bâtiment. En 2014, le choix a été fait par exemple de couper le chauffage et la climatisation durant la nuit et d'aménager des espaces de travail en plateaux avec gestion centralisée de la climatisation. Pour réduire les consommations d'eau, le bâtiment a été équipé de mousseurs sur les robinets (jusqu'à 85 % d'économies d'eau sur ce poste) ainsi que de chasses d'eau à double flux. Quatre bornes de recharge ont été aménagées pour accueillir les visiteurs qui peuvent désormais se rendre sur le site avec leur véhicule électrique et deux voitures électriques sont à la disposition des salariés pour les déplacements dans leur périmètre d'autonomie (250 km en milieu urbain ou 150 km en extra-urbain).

La filiale **BIC Benelux** (Belgique et Pays-Bas) occupe depuis 2011 des locaux respectueux de l'environnement : la lumière naturelle et toutes les économies d'eau et d'énergie sont privilégiées, le mobilier récupéré des anciens locaux, les serveurs et imprimeurs sont rationalisés, des ordinateurs avec le label Energy Star ont été choisis, etc. Les salariés sont régulièrement sensibilisés aux écogestes (tri sélectif, réduction des impressions, etc.). Un coordinateur appelé « *Green Officer* » a été désigné par pays, Belgique et Pays-Bas, pour animer cette thématique dans les deux filiales.

Reporting des principaux sièges sociaux

Depuis 2013, BIC travaille sur la mise en place d'un *reporting* sur ses principaux sièges sociaux. En 2014, ce *reporting* a concerné trois sites : Shelton (États-Unis), Clichy (France) et Cajamar (Brésil). Ce dernier inclut par ailleurs la production d'une quantité limitée de produits promotionnels.

Environnement

En 2014, les sièges de BIC ont consommé 0,90 GJ/m^2. Cette performance est influencée par différents facteurs, dont certains propres à chaque site. En effet, le site de Cajamar dispose d'activités de production, pouvant entraîner une consommation d'énergie plus importante que des activités de bureau classiques. Le site de Shelton dispose d'un important *data-center* influençant grandement sa consommation d'énergie et est soumis à des hivers rigoureux. Le site de Clichy a par ailleurs mis en place un programme de réduction de ses consommations d'énergie, avec notamment un arrêt pendant les week-ends et la nuit de l'unité de traitement d'air.

Les émissions associées à la consommation d'énergie des sites de BIC représentent près de 2 139 teqCO_2, dont 1 944 teqCO_2 d'émissions indirectes et 196 teqCO_2 d'émissions directes. Le site de Shelton achète par ailleurs des certificats d'énergies renouvelables couvrant 100 % des consommations électriques du site.

La consommation d'eau s'est élevée à 17 168 m^3 soit près de 18 m^3/poste de travail. Sur le site de Clichy, la consommation d'eau a diminué de 30 % par rapport à 2013, notamment grâce à la mise en place d'équipements sanitaires plus économes en eau.

La consommation de papier, principale matière première des activités de bureau, s'est élevée à 24 tonnes, soit 25 kg/poste de travail.

La production de déchets s'est, quant à elle, élevée à 251 tonnes. Les trois sites disposent de programmes spécifiques concernant la fin de vie du matériel informatique. Ainsi, sur le site de Cajamar, près de 40 ordinateurs ont été collectés en 2014 par une entreprise spécialisée. Concernant le siège de Shelton, 100 % des déchets produits sont valorisés.

Santé Sécurité

En 2014, le Groupe déplore deux accidents (hors accidents de trajet) avec arrêts, soit des taux de fréquence de 1,23 et de gravité de 0,1.

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 des serveurs sur l'ensemble du Groupe a été réalisée. Sur les zones Europe, Moyen-Orient et Afrique par exemple, la centralisation des services de messagerie à Clichy (France) a ainsi permis de réduire le nombre de machines de 75 %. De plus, l'utilisation de machines toujours plus performantes minimise les consommations d'énergie pour le refroidissement. Ainsi en 2014, le renouvellement des serveurs au siège de Clichy (France) a permis de réduire leur nombre de près de la moitié et de près de 25 % leur puissance électrique consommée. 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. La virtualisation est régulièrement optimisée pour une réduction des coûts et des consommations d'énergie.

De la même façon, BIC mutualise ses propres serveurs : le système de planification des ventes pour la zone Europe est hébergé depuis 2012 par un serveur unique aux États-Unis. Des mutualisations ont également été réalisées en 2013 entre les États-Unis et l'Amérique latine, induisant l'utilisation d'un seul au lieu de deux *data centers*. En 2014, ce serveur a été remplacé par un service plus puissant et moins consommateur d'énergie. Les services d'impression ont été externalisés, permettant de réduire le nombre d'imprimantes. Le partage en ligne de documents et l'archivage virtuel ont permis de supprimer l'usage de la photocopie dans certains bureaux.

Les outils « Lync » 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. En 2013, dans les zones Europe et MOA, 100 % des collaborateurs disposant d'un ordinateur sont équipés de Lync, ce qui porte à plus de 2 200 ses utilisateurs. 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, Verberie et Redon en France, Shelton aux États-Unis, Athènes en Grèce et São Paulo et Manaus au Brésil.

♦ Perspectives

Sur les zones Europe et MOA, le Groupe prévoit la généralisation sur tous les sites de l'installation d'équipements pour la visioconférence.

2.4. Notre responsabilité sociale envers nos salariés

BIC est un groupe centré sur les hommes et les femmes qui le composent et ce, depuis sa création. Les salariés sont la clé de voûte du Groupe, de sa philosophie et de ses valeurs. BIC s'attache à mettre en place une organisation des ressources humaines qui lui permette d'atteindre ses objectifs industriels et commerciaux tout en préservant la santé, la sécurité et le bien-être de ses collaborateurs. Le Groupe est conscient que sa réussite passe par le développement des compétences et des carrières de ses collaborateurs et de leur employabilité. Il cherche par ailleurs à entretenir en permanence et partout dans le monde un dialogue social de qualité.

2.4.1. LES EFFECTIFS

Les paragraphes suivants présentent les effectifs BIC en 2014 et leurs évolutions.

Pour l'exercice clos le 31 décembre 2014, BIC comptait au total 9 550 salariés permanents et 1 475 temporaires à travers 56 pays dans le monde.

Les sept entités juridiques de Cello Pens qui ont rejoint le Groupe BIC en 2013 reportaient 7 888 salariés permanents et 1 319 temporaires présents au 31 décembre 2014.

Au total, le Groupe reportait 17 438 salariés permanents et 2 794 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 (HORS CELLO PENS)

Effectif par zone géographique	Décembre 2012	Décembre 2013	Décembre 2014	Variation 2014/2013
Europe	3 724	3 758	3 850	+ 2 %
Amérique du Nord	2 312	2 254	2 311	+ 3 %
Marchés en croissance	3 220	3 361	3 389	+ 1 %
TOTAL EFFECTIFS PERMANENTS	**9 256**	**9 373**	**9 550**	**+ 2 %**
Temporaires	1 227	1 389	1 475	+ 6 %
TOTAL	**10 483**	**10 762**	**11 025**	**+ 2 %**

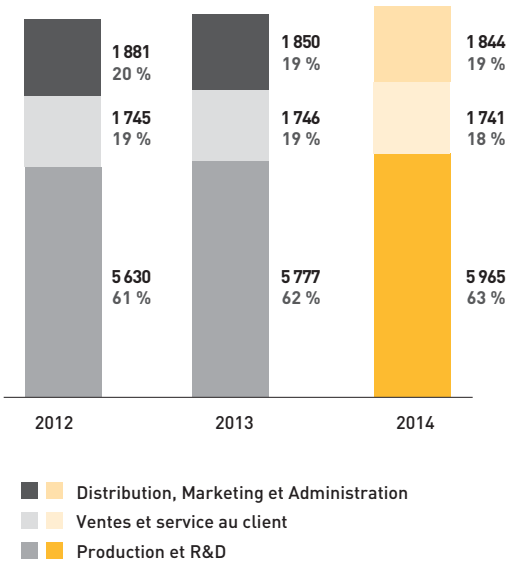
En 2014, les effectifs permanents sont en hausse de 177.

Cette variation s'explique par la hausse des effectifs dans les usines en Grèce (+ 46 dans l'usine de Rasoirs), au Mexique (+ 59 dans l'usine de Papeterie) et au Brésil (+ 36 dans l'usine de Rasoirs). Les effectifs de la branche Produits Publicitaires et Promotionnels sont en hausse en 2014 (+ 36 dans les usines de Tampa (États-Unis) et de Red Wing (États-Unis)) alors qu'ils ne cessaient de diminuer depuis les trois dernières années du fait de la réorganisation de l'activité.

L'effectif permanent (en contrat à durée indéterminée) représente 87 % de l'effectif du Groupe. L'effectif temporaire représente 13 % de l'effectif, réparti entre personnel intérimaire, contrats à durée déterminée et stagiaires d'école ou d'université. Le nombre de temporaires à fin décembre 2014 est plus important qu'à fin 2013 : + 86 (1 475 *versus* 1 389).

Comme l'année précédente, les travailleurs temporaires sont employés en production (77 % des effectifs temporaires), en support à la vente (10 %) et dans la distribution et l'administration (13 %), essentiellement en raison de la forte saisonnalité des activités de BIC.

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

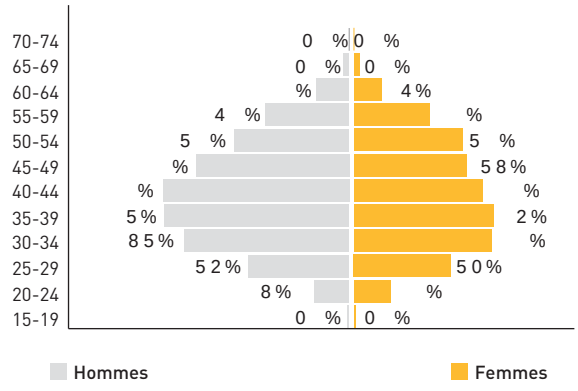


La répartition des effectifs par pôle d'activité est constante depuis plusieurs années, ce qui traduit la stabilité du mode d'organisation.

2.4.1.2. L'âge et l'ancienneté

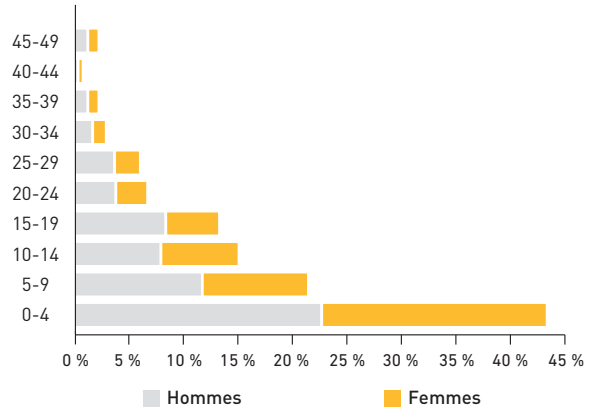
En 2014, une analyse approfondie a montré que les salariés de BIC ont un âge moyen de 41 ans et une ancienneté moyenne de 10 ans. La pyramide des âges 2014 montre que toutes les tranches d'âge sont représentées. La pyramide des ancienetés 2014 montre la fidélité des salariés de BIC, puisque 29 % ont plus de 15 ans d'ancienneté et 500 collaborateurs ont plus de 30 ans d'ancienneté.

PYRAMIDE DES ÂGES – 2014 (HORS CELLO PENS)



Effectif couvert par l'indicateur : 9 484 salariés permanents

PYRAMIDE DES ANCIENNETÉS – 2014 (HORS CELLO PENS)



Effectif couvert par l'indicateur : 9 484 salariés permanents

2.4.1.3. La répartition des effectifs par statut professionnel

EFFECTIF PERMANENT PAR STATUT PROFESSIONNEL (HORS CELLO PENS)

	Décembre 2012	Décembre 2013	Décembre 2014	Variation 2014/2013
Managers	2 398 (26 %)	2 440 (26 %)	2 513 (26 %)	+ 3,0 %
Non-managers	6 858 (74 %)	6 933 (74 %)	7 037 (74 %)	+ 1,5 %

Les managers représentent en 2014 environ 26 % 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.

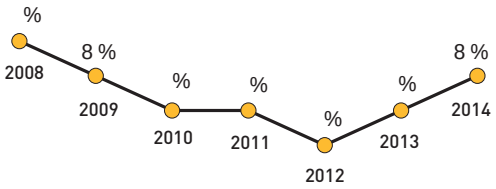
2.4.1.4. Les embauches et licenciements (hors Cello Pens)

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 quelque **260 recrutements** externes de cadres et plus **de 850 recrutements** d'ouvriers et employés. Ces chiffres sont en progression de 19 % par rapport à 2013. En 2014, le taux d'embauche externe est de 10 % pour les managers et de 12 % 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 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 740 démissions et départs en retraite. En 2014, le taux le plus élevé du Groupe est en Asie (30 %), en hausse par rapport à 2013 (16 %). L'Océanie connaît une hausse de 16 % en 2014 (contre 13 % en 2013). 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 quelque 480 licenciements en 2014 dont près de 60 % en Amérique latine et 15 % en Amérique du Nord.

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 2014, les effectifs permanents de Cello Pens sont répartis par pôle d'activité comme suit :

- Production : 7 097 (90 %)
- Ventes : 677 (9 %)
- Distribution, Marketing & Administration : 114 (1 %)

Les managers représentent environ 4 % des effectifs permanents. Les femmes constituent 62 % des effectifs permanents. Elles sont particulièrement présentes en production (69 % des effectifs de production).

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 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 860 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'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.

En 2014, le périmètre de l'enquête a été élargi de nouveau à plus de 9 000 salariés, contre environ 7 000 en 2012. Avec 90 % de répondants, les résultats montrent un très fort taux de participation pour un taux d'engagement global de 85 %. Ce taux d'engagement très important vaut à BIC d'intégrer la catégorie de référence « Entreprises de Haute Performance » de Towers Watson. Cette catégorie rassemble les clients de Towers Watson ayant atteint d'excellentes performances, tant d'un point de vue financier que d'engagement des salariés et couvre 5 % de leurs clients.

En 2014, les points forts de BIC qui contribuent à créer un fort sentiment d'appartenance à l'entreprise sont les suivants :

- 90 % des salariés sont fiers de travailler pour BIC et 85 % des répondants recommanderaient BIC comme un bon employeur ;
- 9 salariés sur 10 ont une bonne compréhension des objectifs tant au niveau du Groupe que de leur département ;
- 91 % des salariés voient BIC comme une entreprise responsable, que ce soit au niveau environnemental ou au niveau de la sécurité des espaces de travail ;
- 85 % des salariés disent pouvoir concilier leurs obligations professionnelles avec leur vie personnelle.

Des points d'amélioration ont aussi été mis en évidence. Ils concernent notamment : la perception des opportunités de développement, les capacités des managers à reconnaître les réalisations de leurs collaborateurs et à développer leurs équipes et la compétitivité des salaires. Au cours des réunions de présentation de ces résultats, les collaborateurs ont été invités à élaborer des plans d'action pour permettre à l'entreprise de s'améliorer, notamment sur ces thèmes.

L'enquête d'adhésion aux valeurs

En 2013, BIC avait réalisé l'enquête « Valeurs en Action ». Cette enquête évaluait le niveau d'application des cinq Valeurs dans le Groupe BIC et comment les salariés les vivent au quotidien dans leur entité ou filiale. Les résultats de l'enquête montraient un taux d'adhésion à l'ensemble des valeurs de 85 % pour un taux de participation de 84 %.

Les plus fortes valeurs restaient la Responsabilité (91 % d'adhésion) [1] et l'Éthique (89 % d'adhésion).

L'enquête sur le développement durable

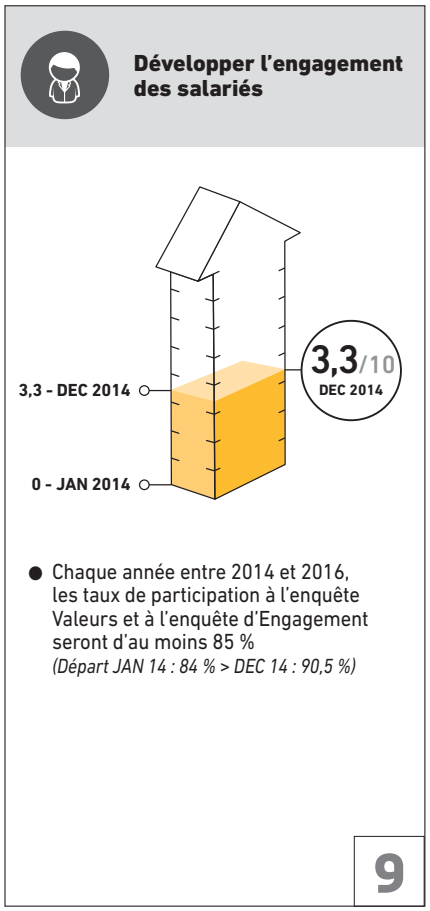
En décembre 2013, et pour la seconde fois, BIC avait mené une enquête sur le Programme interne de Développement Durable. Le taux de participation avait été de 40 % (39 % en 2011). Les résultats montraient que 86 % des salariés se disent concernés par le développement durable, un taux quasiment identique à celui de 2011, mais le nombre de salariés se disant très concernés a augmenté significativement (33 % contre 24 % en 2011). 94 % de salariés disaient connaître le Programme BIC de Développement Durable, soit cinq 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. Les prochaines enquêtes d'adhésion aux valeurs et sur le Programme BIC de Développement Durable auront lieu en 2015 et la prochaine enquête d'Engagement est prévue pour 2016.

Dans les années à venir, BIC souhaite continuer de faire progresser l'adhésion de ses collaborateurs à ses valeurs et affinera pour cela l'analyse des indicateurs issus de l'enquête. Le Groupe souhaite également étendre la couverture des enquêtes à 100 % des effectifs permanents du Groupe.

♦ Performances



BILAN 2014 : L'enquête d'Engagement réalisée en 2014 a enregistré un taux de participation de 90 % sur un périmètre de 97 % des effectifs permanents.

2.4.3. LA SÉCURITÉ, LA SANTÉ ET LE BIEN-ÊTRE 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) et psychologiques qui diffèrent en nature et en intensité d'un métier à l'autre (sièges, usines, forces de vente). Il s'agit non seulement pour le Groupe de garantir l'intégrité physique de ses travailleurs par la prévention des accidents du travail, mais 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.

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

Face à ces enjeux, BIC est vigilant et souhaite progresser dans la réduction de toutes les formes de souffrance au travail. Pour cela, le Groupe dispose de plusieurs leviers : le management de la santé et sécurité, l'adaptation de l'organisation du temps de travail et la sensibilisation des collaborateurs aux enjeux de bien-être au travail.

♦ 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) (voir page 69). 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.

Articulés avec les démarches d'organisation du travail et de santé sécurité, les programmes de promotion du bien-être au travail sont déployés localement de manière à s'adapter aux besoins spécifiques.

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 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 2014 a été marquée par de nombreuses réalisations, variables selon les contextes :

Réduction de la pénibilité au travail en France et prévention des accidents au Brésil et au Mexique

Comme détaillé l'an dernier, des engagements avaient été pris en 2012, et pour trois années, en matière de pénibilité au travail en France. Leur mise en œuvre et la sensibilisation des employés se sont donc poursuivies en 2014 : 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.

De même, certaines machines de l'usine de Manaus (Brésil) ont été adaptées selon la norme locale de sécurité NR12 afin de prévenir des possibilités d'accident. L'usine continue de promouvoir les formations de sécurité (travail en hauteur, conduite des engins de manutention, maintien des compétences de l'équipe de sécurité et de l'équipe de pompiers du site).

De même, de nombreux sites, à l'image de l'usine d'instruments d'écriture au Mexique, organisent chaque semaine des réunions sur la prévention des accidents de travail : les idées sont rassemblées et les bonnes pratiques partagées afin de dupliquer leur mise en place au sein de tous les ateliers : ainsi, près de 4 950 actions sur les 5 500 observations ont été traitées soit près de 90 % de réalisation.

Santé et bien-être aux États-Unis

Aux États-Unis, BIC CORPORATION s'est attaché à mettre en place un cadre permettant de mieux considérer tous les aspects de la santé et du bien-être (physique, financier, social, émotionnel et psychologique). Ce plan vise principalement à améliorer la coordination des programmes dans les domaines de la santé et du bien-être des salariés afin de promouvoir tant leur responsabilisation que celle du management. 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. Des étapes simples sont mises en place en vue d'encourager un changement durable pour accompagner des équipes performantes.

Outre son « *Employee Assistance Program* » (EAP – voir page 76), BIC CORPORATION continue à proposer à ses salariés, à titre préventif, plusieurs programmes de dépistage sur site (ostéoporose, glaucome, cancer de la bouche, tension artérielle, mammographie mobile…).

L'aspect *Wealthcare* (« santé financière ») a été intégré dans les programmes « Bien-être » : des outils sont proposés aux salariés pour leur permettre d'optimiser leurs stratégies d'épargne ; les avantages BIC – plans de retraite, d'épargne, etc. – leur sont à nouveau présentés ; et des solutions sont mises en avant pour les aider à planifier leur avenir financier. Lors d'une opération-pilote baptisée « *Wealthcare Week* » (semaine de la santé financière) à Shelton, Connecticut (États-Unis), les collaborateurs ont eu la possibilité d'assister à des ateliers de formation financière adaptés à chaque génération de personnel. 24 experts financiers ont ainsi proposé 36 sujets sur 52 sessions. 80 % du personnel a assisté à cinq ateliers en moyenne.

La lutte contre le VIH/SIDA en Afrique du Sud

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. En 2014, les éducateurs ont poursuivi leur formation par un séminaire d'une durée de trois jours et sont encouragés à initier des discussions individuelles avec les employés lors des temps de pause. Cette année, la Journée mondiale de lutte contre le SIDA (1er décembre) avait pour thème « Une génération sans SIDA ». Elle a été, comme chaque année, l'occasion d'une forte mobilisation pour la sensibilisation et l'information des employés, toujours avec l'objectif simple mais ambitieux : zéro infection, zéro discrimination, zéro décès dû au SIDA.

Faire progresser les régimes de protection sociale disponibles pour les salariés BIC en France et en Europe

L'année 2014 a marqué aussi un renforcement de la communication sur le sujet des régimes complémentaires de santé en France en raison du projet d'harmonisation des mutuelles. Ceci a permis de mieux communiquer et sensibiliser le personnel aux enjeux sociaux et financiers de l'assurance santé. Le Groupe a également décidé d'harmoniser ses programmes (santé, assurances vie et invalidité).

De même, pendant toute l'année 2014, dans d'autres pays européens, une étude a été menée pour envisager la mise en place d'un régime complémentaire privé permettant aux personnes d'être mieux soignées et plus rapidement que dans le système public.

En Espagne, BIC Graphic Europe s'engage aussi pour que ses salariés passent un examen médical chaque année.

Des campagnes de prévention/sensibilisation aux États-Unis et en Amérique latine

En Argentine, BIC a mené des 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 et PIMACO), qui promeuvent depuis plusieurs années l'exercice physique, ont mis en place des campagnes de prévention du cancer, de vaccination, mais aussi proposé des examens cardiaques.

Chez BIC Graphic USA, des dépistages biométriques et des évaluations des risques santé sont réalisés en partenariat avec l'assureur de la Société. BIC Graphic USA propose également des événements organisés par l'équipe *BICtivities* : marche de 5 km, marches en groupes, golf, bowling, etc. Un remboursement des frais de salle de gym est également disponible pour tous les salariés.

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.

♦ Perspectives en matière de santé et bien-être

Du fait du renforcement des contraintes légales concernant la pénibilité en 2015 et 2016 d'autres actions seront menées dans ce sens comme, par exemple, la réduction des équipes alternantes.

À partir de 2015, une nouvelle session d'audits sociaux sera lancée auprès de l'ensemble des usines BIC dans le monde. Les thèmes et questions abordés (autour de la santé et de la sécurité) ont été revus en 2014 afin d'insuffler une nouvelle dynamique, et une nouvelle méthode d'interrogation sera proposée aux usines.

Aux États-Unis, dans le prolongement des actions réalisées en 2014, d'autres initiatives seront lancées en 2015 :

- présence de coachs santé/style de vie sur chaque site ;
- mise en place de comités de santé & bien-être dans chaque établissement, en partenariat avec des responsables sur site chargés de mettre en œuvre les programmes répondant le mieux aux besoins des salariés et de leurs ayants droit ;
- 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 ;
- services de télémédecine permettant d'assurer des communications interactives en temps réel entre les salariés/leurs ayants droit et un médecin (consultation virtuelle par téléphone ou vidéo). Le participant peut ainsi bénéficier de soins médicaux pour des maladies banales (rhumes, état grippal, etc.) de façon plus pratique et moins onéreuse.

En Europe, les équipes ressources humaines s'efforceront d'optimiser le recours aux différents acteurs et prestataires des complémentaires santé, (par exemple, en France) pour mettre en place une prévention moderne et innovante en matière de santé.

♦ 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.

♦ 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. Certaines actions initiées en 2013 se sont poursuivies en 2014 : il s'agit, pour la France, de l'aménagement ergonomique des véhicules professionnels pour les salariés « seniors » (âgés de plus de 55 ans) et pour les États-Unis, de la création de stations assis-debout qui favorisent la réduction des troubles musculo-squelettiques (TMS).

De nouvelles initiatives voient le jour en fonction des besoins, à l'instar d'études et enquêtes lancées dans quelques usines pour mettre en place de nouveaux systèmes de casques avec aération ou de soufflerie d'air froid permettant de réduire la température ressentie de certains postes de travail confrontés à une chaleur élevée (par exemple dans les fonderies).

En Argentine, les bureaux ont été complètement repensés afin d'aménager des espaces libres permettant de promouvoir l'échange entre les salariés.

Après cinq mois de travaux, BIC UK (Royaume-Uni) vient de mettre à la disposition de ses salariés des locaux totalement réaménagés, dotés de nouveaux espaces conviviaux, de sièges ergonomiques et de lieux de vie.

♦ 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 prénommés 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). Il a ainsi été décidé en 2014 de relancer une nouvelle campagne de communication sur ces services, notamment ceux moins mis en avant, tels que la lutte contre toute forme d'addictologie, les problématiques de nutrition, les problèmes familiaux (éducation, par exemple).

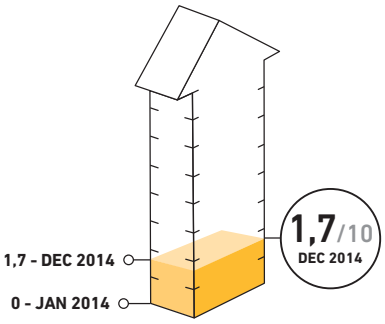
♦ Performances

En France, à fin décembre 2014, BIC a enregistré 38 maladies professionnelles reconnues comme telles.

En 2014, les systèmes de management santé et sécurité sont opérationnels à 89 % dans les sites BIC.

Les accidents du travail dans les usines sont majoritairement causés par des manutentions manuelles (40 % en 2014) et les maladies professionnelles suivies uniquement en France, sont majoritairement liées à des troubles musculo-squelettiques.

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



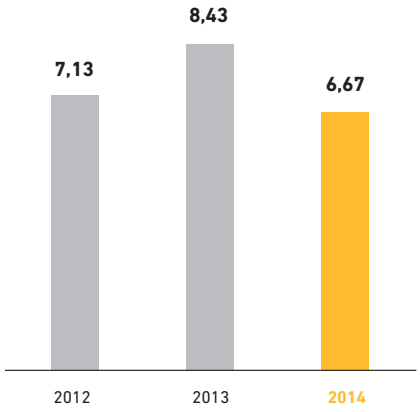
Chaque année entre 2014 et 2016,

- Le taux de fréquence des accidents dans le Groupe sera au maximum de 8,43
  (Départ JAN 14 : 8,43 > DEC 14 : 6,67)
- Le taux de gravité des accidents dans le Groupe sera au maximum de 0,27
  (Départ JAN 14 : 0,27 > DEC 14 : 0,31)

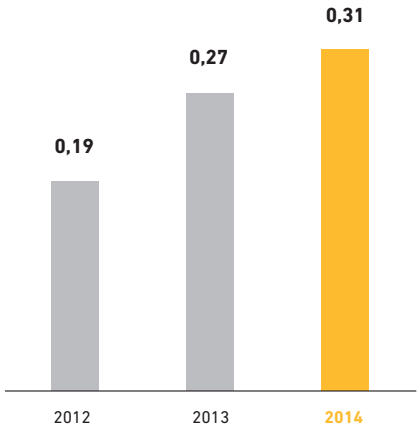
7

BILAN 2014 : Des progrès ont été réalisés avec un taux de fréquence maintenu à un bas niveau, suite au déploiement des SMS et programmes associés. En revanche, le taux de gravité est supérieur à l'objectif.

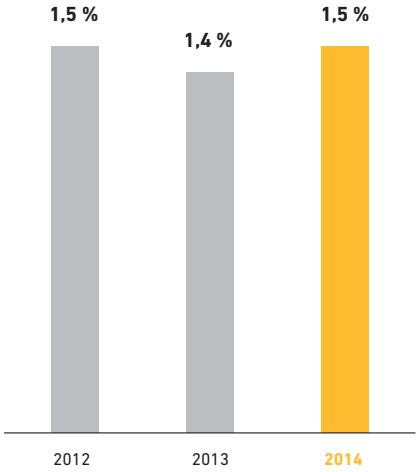
TAUX DE FRÉQUENCE DES ACCIDENTS DU TRAVAIL : NOMBRE D'ACCIDENTS QUI ENGENDRENT UNE INTERRUPTION DE TRAVAIL – PAR MILLION D'HEURES TRAVAILLÉES – USINES BIC



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



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 2014, comme en 2012 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 deux 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.

2.4.4. 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.

Cette démarche permanente de développement des collaborateurs constitue un enjeu déterminant et la clé de voûte de la politique Ressources Humaines de BIC dans la mesure où elle 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 élevé des équipes ;
- le développement de l'employabilité interne et externe de chacun des hommes et des femmes travaillant chez BIC.

2.4.4.1. La gestion des carrières

♦ Démarche et réalisations de l'année

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.

Cet engagement en faveur du développement personnel est mis en œuvre à travers le modèle 70/20/10, encore renforcé au sein du Groupe. Ce modèle fait partie des bonnes pratiques de plusieurs sociétés, qui favorisent le développement des collaborateurs en combinant trois dimensions : les nouvelles expériences professionnelles, le f*eedback* & le *coaching* et la formation. Ce modèle est intégré dans la formation « *manager@BIC* » de *BIC University*. Les équipes de développement des talents en font la promotion auprès de toutes les équipes. Ce modèle est utilisé pour structurer les outils BIC (système Taleo, plan de développement des compétences *People Acceleration Plan*, etc.). Au quotidien, les collaborateurs se voient offrir des possibilités de développer leurs compétences par :

- 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.

En 2014, les Ressources Humaines Groupe ont été réorganisées notamment pour donner à l'équipe de Développement des Talents une portée plus large au sein de BIC, une structure mondiale et une forte spécialisation sur chaque sujet. Les Référentiels des Talents ont été simplifiés et standardisés sur l'ensemble des entités du Groupe, afin de :

- clarifier pour chaque collaborateur les outils et les mécanismes de fonctionnement relatifs au développement personnel et au développement professionnel chez BIC ;
- finaliser la cohérence à travers le monde – indispensable pour accroître la mobilité.

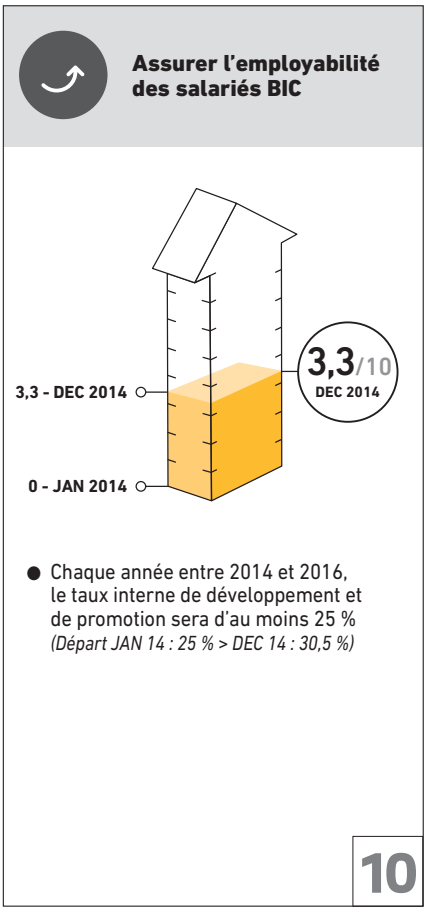
Pour les 2 400 managers du Groupe, le processus de gestion des performances est mis en œuvre au moyen du système Taleo, qui permet une évaluation équitable des performances à travers les fonctions et les pays et la gestion des plans de développement individuels. Des outils et des processus spécifiques sont en outre mis en place pour les non-managers.

Par ailleurs, la promotion de la mobilité a été significativement renforcée en 2014. Des sessions « *people in play* » ont été lancées au niveau de l'équipe dirigeante : 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 cours de finalisation afin de veiller à ce que les collaborateurs accèdent à des plans de succession à travers l'ensemble des entités.

Des programmes de formation spécifiques accompagnent les salariés dans leur développement de carrière. En Europe, l'offre linguistique a été revue afin d'améliorer l'accès aux formations en anglais sur tous les sites de la zone Europe. L'anglais étant la langue de travail du Groupe, il représente un atout important dans le développement de carrière de chacun. En 2014, l'accès au programme « *Young Female Leadership* » a été développé pour les femmes en Europe. Aider les jeunes professionnelles à avoir davantage conscience de certains enjeux clés en début de carrière peut leur permettre de prendre les bonnes décisions pour trouver leur voie chez BIC.

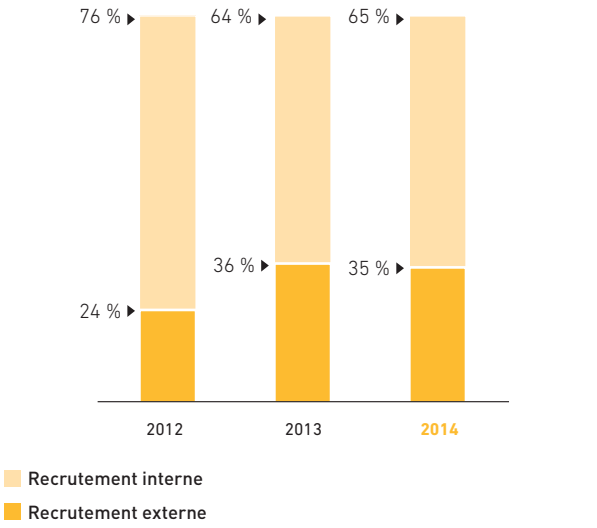
Enfin, le développement d'une « culture de *feedback* » représente la clé de voûte du développement personnel, du développement des performances et par conséquent du développement de carrière. En 2014, plus de 100 collaborateurs y ont été formés.

♦ Performances



BILAN 2014 : L'objectif est de maintenir pour chacune des trois années un taux de 25 % ; cet objectif a été atteint en 2014 grâce à 493 promotions internes.

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



En 2014, pour les quatre premiers niveaux de managers du Groupe, le taux de promotion interne a été de 65 %, alors qu'il était de 64 % en 2013, de 76 % en 2012, de 63 % en 2011 et de 70 % en 2010. Pour l'ensemble des managers, le taux de promotion interne reste stable depuis plusieurs années : 45 %.

2.4.4.2. La formation

♦ Démarche et réalisations de l'année

BIC a pour objectif de créer un environnement apprenant pour ses salariés, sur la base du modèle 70/20/10. Chaque collaborateur se voit ainsi proposer des possibilités pour : apprendre à partir de nouvelles expériences professionnelles, apprendre au contact des autres et apprendre par la formation.

Afin de soutenir cet environnement apprenant, BIC a commencé en 2014 à renforcer ses capacités organisationnelles d'apprentissage et de développement :

- une nouvelle organisation a été mise en place dans le but de renforcer la coordination de toutes les initiatives d'apprentissage et de développement à travers le Groupe, en vue d'améliorer l'évolutivité, la cohérence et l'accès équitable aux apprentissages ;
- un référentiel de Compétences Fondamentales a été défini, en capitalisant sur les systèmes de compétences existants dans le Groupe. Ces compétences fondamentales sont transférables à travers toutes les fonctions et entités. Ceci permet à la formation d'être cohérente et évolutive à travers le Groupe ;
- un réseau *BIC University* de centres de formation est en cours de définition. En 2014, le centre de formation de Bratislava (Slovaquie) a été renforcé ;
- un cursus fondamental est en train d'être défini pour *BIC University*, en capitalisant sur toutes les meilleures opportunités de formation et de développement à travers le Groupe ;
- l'accès à l'apprentissage par le numérique est en augmentation.

Des programmes locaux sont en outre spécifiquement développés dans les domaines du management et du Leadership :

- chez BIC Graphic aux États-Unis, lancement d'un ambitieux programme de développement du leadership, sur une durée de deux ans, pour tous les managers ;
- en Europe, expérimentation et déploiement du module « *My job : Leader@BIC* » ;
- en Amérique du Nord pour l'activité Grand Public, lancement de la première édition de « *Leaders in Action* », un programme de développement délivré en un an qui permet à des leaders de développer leurs compétences par des cours théoriques combinés à des expériences concrètes ;
- l'équipe de management senior de la zone Europe, activité Grand Public a développé ses compétences de gestion de crise grâce à un séminaire de prise de conscience.

2014 a également vu le démarrage en Europe de la 3e édition de l'*Executive Management Program*. Ce programme offre à 20 dirigeants de BIC la possibilité de :

- mieux comprendre le *business model* de BIC et toutes les fonctions BIC au moyen de modules fonctionnels ;
- développer leur leadership au travers d'expériences spécifiques ;
- se constituer, au cours des deux années que dure le programme, un réseau interne qui leur permettra d'être plus performants et de mieux diriger.

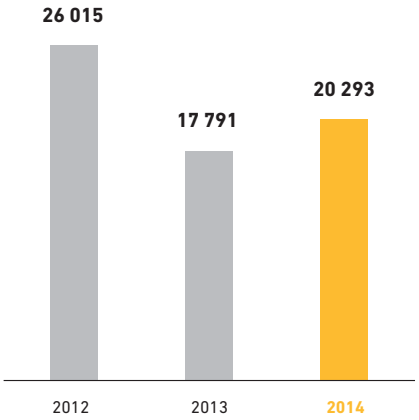
Plus spécifiquement, en termes de formations techniques et fonctionnelles, chaque entité investit dans des programmes de développement des compétences. Tous les sites de production proposent un programme de formation technique. En 2014, un programme spécifique de développement des compétences destiné à l'ensemble du personnel de vente a été conçu en Europe, baptisé *The Best In Class Program for Sales* et un autre similaire, conçu pour les services de Relations Clients : *The Best In Class Program for Customer Services*. En octobre 2014, tous les responsables Relations Clients ont été formés à la mise en place de plans de développement efficaces avec chaque membre de leur équipe. Et, de septembre à décembre, plus de 100 salariés du service clients ont été formés à la Gestion du Temps – compétence cruciale pour tous les services clients.

Le séminaire « Bienvenue chez BIC » a en outre été revu pour les zones Europe et en Amérique du Nord afin de permettre l'intégration fluide et efficace des nouveaux entrants – une intégration réussie étant un facteur d'engagement et de performance.

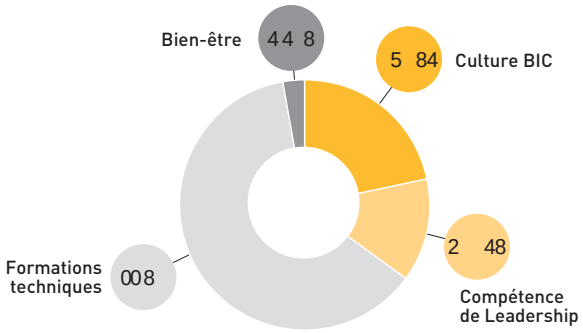
De nouveau en 2014, les managers de BIC Asia ont été conviés à faire un « voyage de découverte de BIC » à travers ses usines, son histoire, sa culture, ses innovations et ses bonnes pratiques en Europe. Le *Program for International Managers* (« PIM's ») a permis à quatre jeunes professionnels supplémentaires de changer de poste et de localisation dans le Groupe.

♦ Performances

NOMBRE DE JOURS DE FORMATION REÇUS – GROUPE BIC



NOMBRE D'HEURES DE FORMATION REÇUES (PAR THÈME) – GROUPE BIC – 2014



♦ Perspectives

En 2015, une partie du cursus de management de *BIC University* sera déployée dans les marchés en développement. Ce cursus sera en outre renforcé selon une approche combinant davantage les différentes méthodes d'apprentissage.

L'accent continuera d'être mis sur l'accès équitable à l'apprentissage et au développement à travers l'ensemble des entités, avec des actions renforcées avec les catégories et avec BIC Graphic.

La structuration du cursus fondamental de *BIC University* permettra de capitaliser sur les bonnes pratiques dans les zones Europe, Amérique du Nord et Marchés en croissance.

2.4.5. 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 de travail 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). 89 % des managers présents (hors Cello Pens) au 31 décembre 2014 ont reçu une augmentation de leur salaire de base en 2014.

En 2014, les rémunérations variables liées à la performance représentent en moyenne 12 % des rémunérations fixes des salariés du Groupe (hors Cello Pens).

Pour les non-managers, BIC garantit une rémunération décente, respectant les minimaux 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.

En 2013, une analyse complète de la compétitivité externe des salaires de base des managers de BIC (hors Cello Pens) avait été menée. Pour les quelque 51 pays où BIC a des managers, les données médianes du marché 2013 par *level* BIC ont été fournies par Hay Group.

♦ Performances

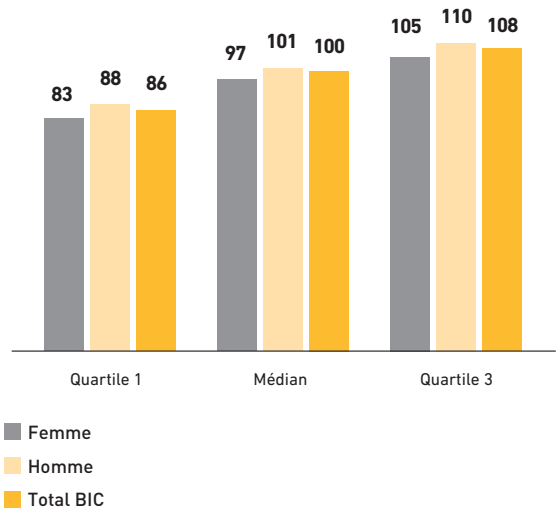
Dans le Groupe, le coût moyen annuel par salarié (charges sociales incluses) est de 53 000 euros en 2014, en hausse de 1,7 % par rapport à 2013 à taux réel.

L'analyse à taux de change constants montre une augmentation de 3,0 % par rapport à 2013. Globalement, cette stabilité du coût moyen annuel par salarié est due à :

- l'augmentation de la rémunération fixe moyenne (+ 3,2 %) ;
- une augmentation des rémunérations variables (+ 9,4 %) par rapport à 2013. 2014 a été une année dont les bons résultats ont conduit au versement de bonus annuels en progression ;
- l'augmentation de + 1,4 % des charges sur salaire et autres avantages.

L'information sur la rémunération des dirigeants est présentée dans les pages 116 à 127.

COMPARAISON DES SALAIRES DES MANAGERS PAR RAPPORT À LEUR MARCHÉ (EN 2013) (HORS CELLO PENS)



Les résultats de l'analyse de compétitivité ont montré qu'en moyenne, les managers de BIC (hors Cello Pens), Hommes ou Femmes, sont positionnés autour de la médiane de leur marché local Hommes et Femmes confondus. Globalement, l'écart de quatre points entre Hommes et Femmes chez BIC s'explique par la structure de la population analysée. 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.

2.4.6. 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.

Le site de BIC Graphic en Espagne, qui employait 353 salariés permanents au 31 décembre 2014, abrite à lui seul 17 nationalités différentes.

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.

♦ 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 partagée par toutes les entités du Groupe dans le monde et a été, à ce titre, traduite dans les principales langues utilisées dans le Groupe. Par cette Charte de la Diversité, le Groupe veut s'engager sur les objectifs suivants :

- faire de la diversité et des principes de non-discrimination une priorité ;
- promouvoir les principes de non-discrimination dans les processus de l'entreprise, encourageant ainsi la diversité à tous les niveaux de l'organisation ;
- encourager les actions et les politiques locales pour promouvoir la diversité sous toutes ses formes ;
- informer les collaborateurs de l'engagement du Groupe et communiquer sur les actions locales et leurs résultats.

À travers cette démarche, BIC met en avant différentes expressions de la diversité : mixité Homme/Femme, handicap, minorités, générations, etc.). Pour chaque thématique, des actions sont organisées localement et coordonnées par l'équipe Diversité puis elles se poursuivent et sont diffusées dans le Groupe, les années suivantes.

Localement, des actions de communication et de sensibilisation des collaborateurs BIC sont organisées chaque année.

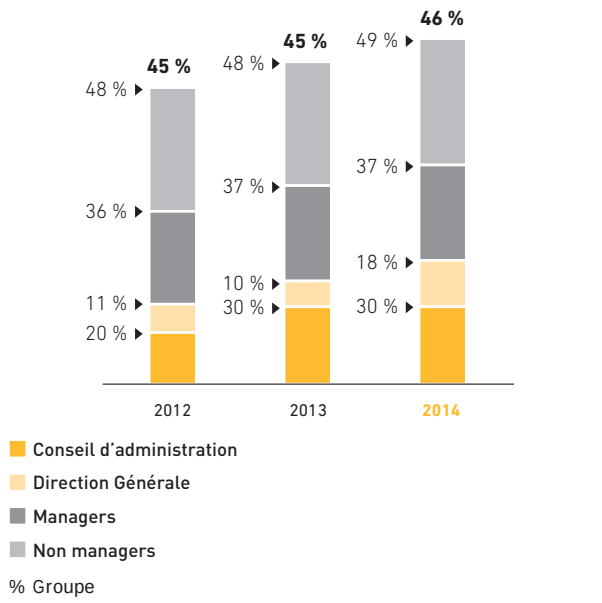
♦ Réalisations de l'année et performances

Égalité Homme/Femme

Les efforts de communication et de sensibilisation semblent avoir produit leurs effets. Ainsi, au sein de la filiale BIC France, il a été observé une transformation en profondeur de la mixité au sein des effectifs Forces de Vente. Alors qu'en décembre 2002, 75 % du personnel commercial de BIC France étaient des hommes, 10 ans plus tard, la féminisation du métier se retrouvait dans un effectif plus équilibré entre hommes et femmes : en décembre 2012, 51 % des effectifs étaient des femmes pour 49 % d'hommes. Par ailleurs, les différentes filiales d'Amérique du Sud enregistrent également une amélioration de la parité Homme/Femme dans les effectifs grâce à des recrutements contribuant à un rééquilibrage.

En 2014, les femmes représentaient 46 % des effectifs permanents du Groupe, dont 37 % des effectifs en Europe, 54 % en Amérique du Nord, et 50 % dans la zone Marchés en voie de développement (Moyen-Orient/Afrique/Océanie/Amérique latine et Asie).

POURCENTAGE DE FEMMES – GROUPE BIC



En 2014, 29 % des Directeurs et cadres supérieurs sont des femmes, soit + 1 point par rapport à 2013.

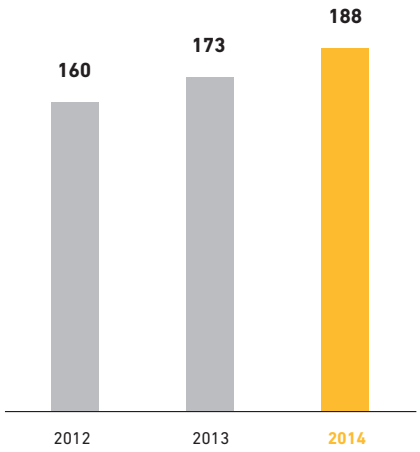
Le handicap

Favoriser l'emploi des personnes en situation de handicap est une conviction du Groupe.

En 2014, au Mexique, BIC a reçu la distinction « Entreprise qui favorise l'intégration » pour son programme d'actions. Des investissements ont également été réalisés pour que les bâtiments puissent mieux accueillir des personnes à mobilité réduite.

En Argentine, l'entreprise de travail temporaire Manpower a souhaité distinguer BIC pour ses efforts en termes d'intégration. 5 % des effectifs sont aujourd'hui des salariés reconnus en situation de handicap. BIC continue de promouvoir la formation de ses équipes au sujet du handicap et de son accueil dans l'entreprise. Dans cette optique, BIC a également rejoint un collectif d'entreprises engagées sur ce thème.

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



En 2014, le nombre de travailleurs en situation de handicap recensés dans les sites les plus importants du Groupe est de 188 (hors emplois indirects liés à la sous-traitance) : 58 sont employés en Europe, 82 en Amérique du Nord et Océanie (*versus* 77 en 2013), 46 en Amérique latine et 2 sur la zone Moyen-Orient, Afrique 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 sera 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. Il est ainsi apparu par exemple qu'au sein de l'usine de Briquets de Redon (B.J.75 - France), les collaborateurs de plus de 60 ans, susceptibles de prendre leur retraite dans les cinq années suivantes, représentaient 4,1 % des effectifs en 2013, mais allaient représenter plus de 12 % des effectifs en 2015 à effectif constant.

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 cette année lancé des initiatives pour améliorer la compréhension et la collaboration entre les générations. Quelques exemples :

Animation « Génération de la Semaine » : tous les employés de Shelton, Milford, Toronto, Charlotte, Gaffney, Vancouver, ainsi que les équipes commerciales des États-Unis et du Canada, ont reçu en cadeau trois objets représentant une génération différente chaque semaine (Baby Boomers, Génération X et Génération Y). Chaque cadeau était accompagné de quelques informations sur la génération en question, afin de permettre aux collaborateurs de mieux la comprendre.

Concours de mots croisés : organisé aux États-Unis dans le but de sensibiliser les collaborateurs aux différences générationnelles.

Déjeuner-jeu quiz : les salariés 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 30 cadres se sont inscrits volontairement auprès de « Nos Quartiers ont des Talents ». Les parrains/marraines BIC actifs ont suivi et conseillé 95 jeunes diplômés dans leur recherche depuis le début du programme. À fin 2014, 44 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.

Un événement est prévu en janvier 2015 pour recruter de nouveaux parrains et marraines dans le cadre du partenariat avec « Nos Quartiers ont des Talents ».

2.4.7. 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 évoqués plus haut. 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 santé au travail, comme cela a été développé dans les paragraphes concernés.

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

Périmètre	Thématique
Espagne – Catégorie Briquets	Renégociation de la convention régissant les règles de travail *(« Collective Bargaining Agreement »)* au sein de l'entité de Tarragone. Résultats : de multiples réunions pour prendre en compte les demandes des salariés, souligner l'importance du dialogue social mais aussi les besoins du *business* (plus grande flexibilité pour l'ouverture de l'usine).
France – Négociations locales, toutes entités confondues	Exemples de thèmes abordés avec les représentants du personnel en 2014 : • régime de mutuelle et de prévoyance ; • dispositif d'Épargne Salariale (Participation, Intéressement, PERCO). 2015 sera marquée par l'ouverture d'une renégociation de l'accord « Participation » pour le périmètre des sites industriels.

♦ Performances

L'audit mené l'année dernière a fait apparaître qu'au 31 décembre 2013, près de 70 % des salariés du Groupe étaient couverts par une forme de représentation du personnel. BIC développe la représentation de son personnel en partageant cette approche avec ses managers comme une de ses méthodes de management. BIC, grâce à la connaissance de ses salariés, souhaite également anticiper et/ou répondre de façon réactive à leurs attentes. Il est à noter que dans 22 filiales du Groupe BIC qui sont de petite taille (moins de 15 employés en poste permanent) et qui ne bénéficient d'aucun système de représentation du personnel, le dialogue direct avec le management reste le moyen de communication le plus efficace pour les équipes. Par ailleurs, dans certaines structures ayant enregistré une carence totale (liée à un effectif faible) aux dernières élections représentatives du personnel, leurs salariés bénéficient de conditions de travail au moins comparables au reste du Groupe. Ces entités sont en effet dotées de plan de prévention de pénibilité, d'intégration dans les systèmes de participation et d'intéressement, de conditions de mutuelle et prévoyance équivalentes. Quitte, pour cela, à privilégier la signature de deux tiers du personnel concerné.

En France, les discussions initiées en 2013 avec les représentants des salariés ont abouti en 2014 à la refonte complète du régime de Prévoyance afin qu'il couvre l'ensemble des catégories de personnel à compter du 1er janvier 2015, ce qui n'était pas le cas partout auparavant.

♦ 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

Les huit Objectifs du Millénaire pour le Développement, fixés par les Nations Unies et signés en 2000 par 189 pays pour lutter contre la pauvreté, montrent le rôle prépondérant de l'accès à l'éducation et à l'hygiène pour tous. BIC a également inscrit parmi ses enjeux sociétaux le respect de l'éthique et des Droits de l'Homme au travail, la lutte contre la corruption et le soutien des communautés.

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 51). Le Groupe BIC encadre également ses activités et sa sous-traitance par la mise en application de son Code de Conduite et en développant 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 ; 85 % 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. BIC s'efforce donc 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 2.5.2 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®. Son application sera étendue dans les années à venir.

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 :

- **la Charte d'éthique** : respect des principes éthiques et des Droits de l'Homme, respect de l'environnement et conformité aux lois, etc. ;
- **les règles d'or des achats** (« *Golden rules* ») : comportements éthiques, équitables, transparents et coopératifs entre acheteurs et fournisseurs ;
- **le Code de Conduite du Groupe BIC** : respect des conditions de travail, des pratiques sociales justes et éthiques, conformité en matière de santé et sécurité, etc. ;
- **la Politique Santé, Sécurité, Environnement** : prévention des pollutions et des risques, conformité réglementaire, amélioration continue, etc. ;
- **la Politique Sécurité des Produits** : un process de qualification, revues de la conformité réglementaire, réalisation de tests, approche proactive pour la sécurité des produits, etc.

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 page 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. Le fournisseur obtient une note pour chaque thème et un score global sur 100. Cette initiative permet à BIC non seulement 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.

Pour sa première campagne (2011), BIC a ciblé les fournisseurs de sa principale famille d'achats considérée comme stratégique : les Plastiques. Sur 81 fournisseurs sollicités, qui représentent 90 % du volume d'achats 2011 de Plastiques du Groupe, 71 ont répondu (80 % des volumes d'achats 2011), soit un taux de réponse de 87 %. La campagne d'évaluation s'est enrichie en 2012 et 2013 avec l'évaluation des familles Métal (44 fournisseurs consultés) et Emballages (périmètre France) avec 36 fournisseurs consultés. Pour la période 2011-2014, ce sont donc 161 fournisseurs de BIC qui ont été consultés.

La seconde campagne a été lancée en 2014. Elle porte sur les mêmes familles stratégiques et a été étendue cette année à la famille Encres. Les premiers résultats sont attendus dans le courant de l'année 2015.

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 du Service Achats avec les différentes entités du Groupe

Les référents du Service Achats collaborent étroitement avec les différentes Catégories pour trouver et fournir les matériaux performants et innovants et apporter des réponses opérationnelles aux besoins de la R&D. Leur rôle est également de centraliser et partager les bonnes pratiques à travers le Groupe, notamment sur les matériaux stratégiques tels que le plastique.

En matière de développement durable, le Service Achats est également support auprès des usines, pour assurer une relation durable avec les fournisseurs et en étroite collaboration avec eux, concourt à l'optimisation de la consommation énergétique 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 équipes 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 (sources fiables, disponibilité des matières, volatilité du prix). Pour assurer la disponibilité dans les usines des matières recyclées, dont les gisements sont très faibles, les Achats réalisent un suivi rigoureux. 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

- ***161 fournisseurs évalués par Ecovadis depuis 2011 sur des critères de développement durable.***
- ***BIC entretient une relation de plus de dix ans avec 50 % de ses fournisseurs de plastique.***

♦ Perspectives

Le Groupe BIC souhaite utiliser les résultats issus de la deuxième campagne EcoVadis d'évaluation des fournisseurs pour établir des plans d'action qui seront définis et mis en œuvre en collaboration avec les usines.

Début 2015, une nouvelle campagne a été initiée sur l'ensemble du périmètre actuel (Plastiques, Métal, Emballages) et sera complétée cette année par la famille encres et composants des encres (famille *Inks and Chemicals*). Cette nouvelle évaluation conduira à la mise en place de plans d'action spécifiques afin d'instaurer une démarche d'amélioration continue avec nos fournisseurs.

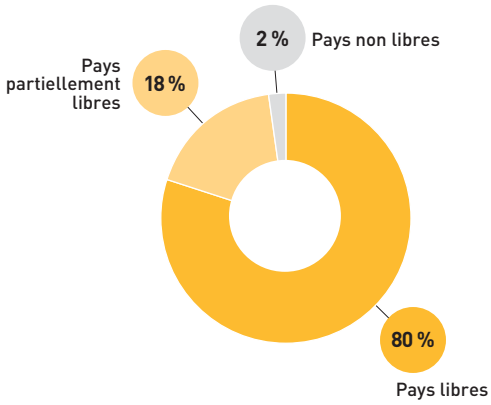
2.5.2. LE RESPECT DES DROITS DE L'HOMME AU TRAVAIL

♦ Enjeux

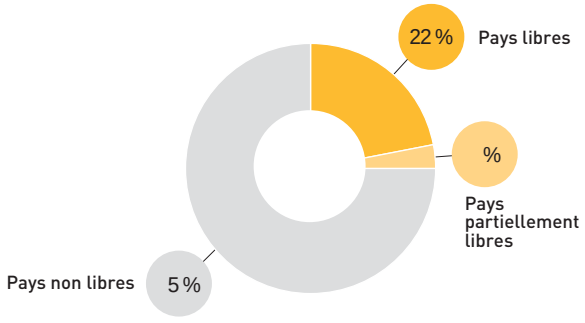
BIC maintient la sous-traitance à un niveau relativement faible puisque 85 % de son chiffre d'affaires provient des produits fabriqués dans ses propres usines : 88 % dans l'activité Grand Public, 63 % dans l'activité de Produits Publicitaires et Promotionnels de BIC Graphic. Ces usines se trouvent à 83 % 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 2014 – GROUPE BIC



FABRICANTS SOUS CONTRAT PAR CATÉGORIE DE PAYS À RISQUE « DROITS DE L'HOMME » (1) EN 2014 – 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, États-Unis, Espagne.

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®. Ce programme d'audits est décrit ci-dessous :

- BIC entretient depuis 14 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. Pour les fabricants sous contrat de BIC Graphic, les processus combinent des audits externes et des audits par des salariés BIC formés.

  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 de la page suivante résume les étapes de l'évaluation des fabricants sous contrat ;
- des autoévaluations sont menées dans les **usines BIC** 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.

(1) Source : Étude « Freedom in the World 2013 » de l'organisation non gouvernementale Freedom House.

➔ 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 Promotionnels et Publicitaires, 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.

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, la norme SA 8000, la norme ISO 14001. En 2012, le site de Tarragone (Espagne) et l'entrepôt de La Granada (Espagne) ont été audités et certifiés avec de très bons scores. Ils ont été à nouveau audités en 2014. Aux États-Unis, BIC Graphic a effectué une autoévaluation SMETA sur ses sites de Clearwater et St Petersburg en Floride et de Red Wing et Sleepy dans le Minnesota.

♦ Réalisations de l'année et perspectives

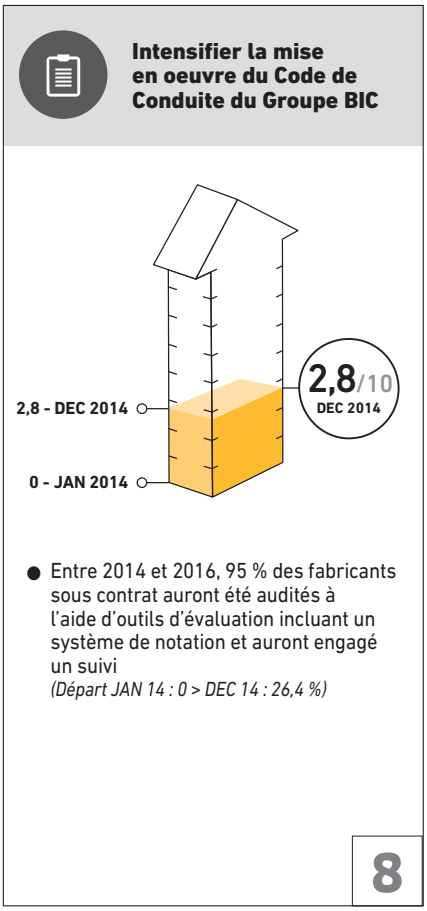
Le Groupe BIC a mis en place en 2014, pour son activité Grand Public, un nouvel outil d'évaluation de la performance des sous-traitants au regard des exigences de son Code de Conduite. La plateforme « *Workplace Condition Assessment* » (WCA) est considérée comme la prochaine génération d'audits sociaux qui permettra aux marques et aux fabricants de disposer d'une meilleure mesure de la performance, de résultats plus communiquant 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 des fabricants sous contrat, indicateur par indicateur et la mise en œuvre de plans d'actions correctives ciblées. Elle donne également accès à des *benchmarks* par pays ou sur le secteur d'activité du Groupe.

Tous les fabricants sous contrat seront audités au cours d'un cycle de trois années, au cours duquel des plans d'actions correctives seront déployés pour pallier les faiblesses identifiées pendant l'évaluation. A 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.

♦ Performances

Pour continuer de progresser dans ce domaine, le Groupe a renforcé son engagement dans le cadre du Baromètre BIC 2014-2016.



BILAN 2014 : Les audits des fabricants sous contrats avec le nouvel outil ont démarré en 2014 et une accélération est programmée pour les deux années qui viennent.

Principaux écarts au regard du Code de Conduite du Groupe BIC relevés lors des audits des fabricants sous contrat

La santé-sécurité continue d'être le domaine dans lequel les non-conformités sont les plus fréquentes. Le non-respect de la durée du temps de travail est également souvent relevé : dépassement du nombre d'heures maximal ou non-respect du nombre de jours de repos ou de congé. Les audits révèlent également des non-conformités sur la question des salaires, persistent notamment des salaires inférieurs au salaire minimal ou des couvertures sociales insuffisantes.

Principaux problèmes rencontrés lors de l'évaluation des fabricants sous contrat

En 2014, la difficulté majeure rencontrée lors des audits concerne la limitation du nombre d'heures travaillées hebdomadaires à 60 que certains fabricants sous contrat continuent de ne pas respecter. Par ailleurs, les fabricants sous contrat sont encore trop nombreux qui ne parviennent pas à rester en conformité entre deux audits. Bien qu'ils mettent en place des actions correctives, des non-conformités persistent concernant la durée du temps de travail et la santé-sécurité.

➔ ***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.***

2.5.3. L'ÉTHIQUE ET LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION

♦ Enjeux

BIC réalise 31 % de ses ventes dans des pays où le risque de corruption est perçu comme étant haut ou très haut (Brésil, Russie, Mexique, 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 facilitent la compréhension et la mise en œuvre.

La Charte d'éthique et le Guide existent en 14 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. Accessible à tous les salariés sur l'Intranet du Groupe, elle inclut un Guide qui permet de formuler les questions utiles à chacun pour évaluer son niveau de conformité concernant les relations avec les parties prenantes.

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 mi-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 et perspectives

En 2014, après consultation du Comité d'Audit, la Charte d'éthique a été révisée pour renforcer les standards, notamment concernant la lutte contre la corruption, les dons aux partis politiques, la protection des informations confidentielles et le lobbying responsable. En matière de corruption, la Charte précise désormais que BIC s'engage à respecter toutes les lois et réglementations anti-corruption applicables.

Cette révision a également permis l'harmonisation de la Charte d'éthique de la filiale américaine BIC CORPORATION avec la Charte d'éthique du Groupe. Un *addendum* a été maintenu pour les règles concernant les activités de BIC aux États-Unis. Ces politiques s'accompagnent notamment d'une procédure d'alerte et mentionnent la personne à contacter.

Ces deux documents sont présentés aux nouveaux salariés aux États-Unis et signés par eux pour attester qu'ils les ont reçus et lus. Périodiquement, la charte est envoyée aux salariés, accompagnée d'un questionnaire visant à leur permettre de détecter de possibles violations.

Deux formations pilotes à la lutte contre la corruption en *e-learning* ont été testées en 2014 aux États-Unis et en Amérique latine.

2.5.4. AGIR EN ACTEUR ÉCONOMIQUE LOCAL ET SOLIDAIRE

2.5.4.1. 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 57. 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 10 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 transports. 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 termes d'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.

2.5.4.2. 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

Promouvoir l'écriture à travers des produits et des campagnes de sensibilisation

Au cours des deux 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 gamme BIC® Kids aux États-Unis et en Europe, créée avec le concours de psychomotriciens, d'ergonomes et d'enseignants ;
- la campagne *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.

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 reversé 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 2014, **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 en 2013, l'opération a connu un grand succès : 1,4 million de stylos ont de nouveau été donnés portant à 3,4 millions le nombre total de dons en trois ans. En 2014, l'opération a été étendue au Botswana (250 000 stylos donnés) et à l'Île Maurice (40 000 stylos).

Sur la **zone Afrique Moyen-Orient**, une opération similaire appelée « *The Most Shareable Ball Pen* » a été lancée sur les réseaux sociaux au profit des écoles démunies de la zone : BIC s'est engagé à donner 100 stylos à bille BIC® Cristal® pour tout dessin réalisé avec un BIC® Cristal® et posté sur le site www.biccristalstory.com. 20 700 stylos BIC ont pu être distribués grâce à cette opération.

En Europe, pour la cinquième année consécutive, l'opération « Kit Scolaire 2014 » à laquelle BIC contribue auprès de l'association française Dons Solidaires a connu un vif succès. En 2014, l'opération Kit Loisirs a été renouvelée afin que les enfants profitent au mieux de leurs vacances scolaires. Au total, 120 associations ont reçu des lots qu'elles ont redistribués à 15 000 enfants défavorisés au début des vacances d'été et pour la rentrée des classes. Les Kits Scolaires sont composés de fournitures scolaires et de produits d'hygiène ; les Kits Loisirs incluent des jeux de plage et des livres de coloriage et d'activités ludiques. Ces kits sont très appréciés pour leur qualité et la variété des fournitures données par 20 associations partenaires.

En France, BIC est également mécène de l'association de lutte contre l'échec scolaire AFEV. En partie financée par l'Éducation nationale, cette association développe le tutorat scolaire grâce à un réseau d'étudiants bénévoles agissant dans les quartiers populaires. BIC soutient cette association à travers des dons en nature ou financiers.

Dans le cadre du Programme *BIC Citizens in Action* (voir ci-après), en 2014, BIC s'est associé comme en 2010 et en 2012 à l'ONG Planète Urgence pour apporter une aide aux familles haïtiennes. En 2010, BIC a soutenu le projet « Haïti : un toit, un avenir » et en 2012, le projet : « Haïti : une école, un avenir » qui a bénéficié à des familles de La Montagne près de Jacmel. En 2014, l'accès à l'éducation reste un enjeu prioritaire ; en Haïti ; près de 375 000 enfants sont actuellement déscolarisés. Le Programme *BIC Citizens in Action* a donc investi les dons collectés auprès des salariés BIC et abondés par l'entreprise, soit au total plus de 120 000 euros, dans l'initiative « Haïti : sur le chemin de l'école ». Le projet s'articule autour de nombreuses actions : soutien financier pour que les enfants puissent aller à l'école au lieu de participer à subvenir aux besoins de leur famille, proposition de soutien scolaire et d'activités extrascolaires et construction de kiosques d'étude où les enfants pourront faire leurs devoirs.

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 page suivante).

Types de programme	Exemples d'opérations au sein des filiales du Groupe BIC dans le domaine de l'éducation
Dons de produits	**États-Unis :** don de stylos et de crayons à l'organisation « Adopt-a-classroom », qui identifie les écoles ayant besoin de fournitures et dans le cadre du projet « BIC's Fight For Your Write » (le combat de BIC pour votre écriture), des parents ont été invités à signer une pétition pour encourager l'écriture. En retour pour chaque signature sur la pétition, BIC donne un stylo ou un crayon à un enfant dans le besoin.
	Australie : dons de produits d'écriture. BIC Australie parraine les prix « Young Australian Art & Writers ». Ces prix ont été créés pour offrir aux enfants la possibilité de s'exprimer sous différentes formes dans le but qu'ils acquièrent la confiance et l'estime de soi à travers l'art et l'écriture créative.
	Singapour : don de crayons à des élèves d'écoles primaires.
	Tunisie : don de produits d'écriture à 30 écoles *via* le projet « 1 001 cartables ».
	Brésil : don de produits et travail volontaire de salariés pour la rénovation de la bibliothèque d'une école.
Dons financiers	**États-Unis :** 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.
	États-Unis : depuis 1994, l'objectif de « Play Safe ! Be safe ! » 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.
	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 vie scolaire.
	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 2014, pour la sixième 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 a fait don de produits pour les enfants.

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 « 2.5.4.3 Les autres actions de mécénat ».

♦ Perspectives

En 2015, BIC souhaite aller plus loin dans son partenariat avec Dons Solidaires, en proposant à ses collaborateurs de participer au reconditionnement des kits scolaires aux côtés de l'association.

2.5.4.3. 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 ont ainsi été collectés.

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.

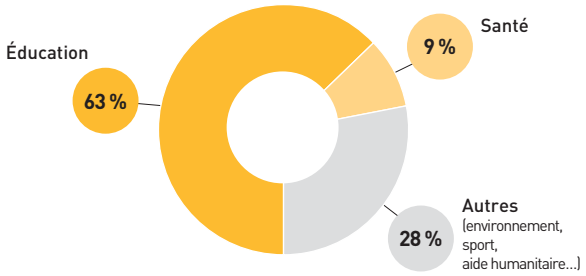
Types de programme	Exemples d'opérations au sein des filiales du Groupe BIC dans le domaine de la santé, de l'environnement, du sport ou de l'aide humanitaire d'urgence
Dons de produits	**BIC Europe centrale, du Sud et de l'Est :** en raison de grandes inondations qui ont eu lieu en Serbie et en Bosnie en mai 2014, des dons, principalement de produits d'écriture, ont été faits auprès d'enfants des écoles sinistrées. Pendant plusieurs jours, les personnes n'ont pu accéder à leur habitation et ont manqué des équipements de base nécessaires à une vie normale. Par ces dons de stylos et également de rasoirs, BIC a pu soutenir les habitants de la zone inondée. **Brésil :** don à l'association « Casas André Luiz ». Depuis 60 ans, cette association vient en aide aux personnes ayant une déficience mentale profonde, grave, modérée ou légère, avec ou sans déficience physique associée. www.andreluiz.org.br **France :** dons de produits d'écriture et de rasoirs à plusieurs associations qui répondent à des besoins caritatifs (Secours Populaire).
Travail bénévole des salariés	**France :** participation de salariés et de 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. **Grèce :** l'équipe de BIC en Grèce a décidé d'identifier le village isolé d'Asprogia, dans le nord de la Grèce, dans le but d'y reconstruire le cabinet médical et de l'équiper en matériel médical nécessaire. Ce projet a fait appel à l'éthique et au sens des responsabilités des salariés ainsi qu'au travail d'équipe, il a fait preuve de simplicité en exigeant peu de compétences spécialisées et d'ingéniosité en évitant des coûts importants. Après plusieurs mois de travail, une équipe de 19 salariés BIC s'est rendue fin octobre 2014 dans le village pour terminer le projet. **Canada :** BIC Canada soutient « The Children's Breakfast Club », un organisme de bienfaisance à but non lucratif qui est convaincu que chaque enfant a droit à un petit-déjeuner nutritif. Les salariés BIC ont donné de leur temps pour aider à servir le petit-déjeuner à des élèves âgés de 6 à 13 ans dans quatre écoles locales différentes. Des produits d'écriture ont également été distribués à tous les élèves présents.
Dons financiers	**États-Unis :** en 2014, BIC Consumer Products USA a renouvelé son soutien à Susan G. Komen for the Cure® 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 « Pink Day » 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 Susan G. Komen Connecticut. **BIC Europe centrale, du Sud et de l'Est :** des jardins d'enfants et des crèches ont été dévastés lors des grandes inondations qui ont eu lieu en Serbie en mai 2014. En partenariat avec « Fund B92 », BIC a participé à la campagne « The Battle for Children » (La bataille pour les enfants). Pour l'achat de certains produits BIC®, 50 dinars par produit acheté sont reversés pour la reconstruction des infrastructures.

♦ Performances

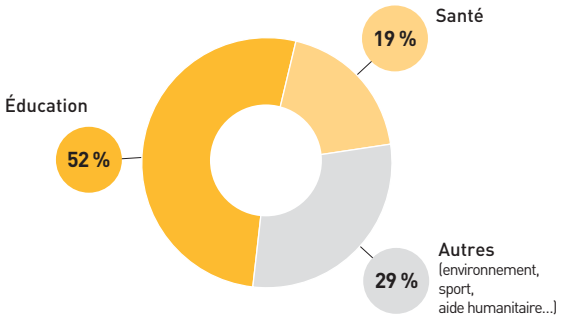
➔ *208 opérations de volontariat, de dons de produits et de dons financiers dans le monde en 2014 (tous domaines confondus).*

En 2014, les opérations de volontariat, de dons de produits et de dons financiers dans le monde étaient au nombre de 208, représentant plus de 0,49 % du résultat avant impôt de BIC ; principalement dans les domaines de l'éducation et de la santé. Ces deux types d'opérations représentent 71 % des actions auprès des communautés en nombre et 72 % en valeur financière.

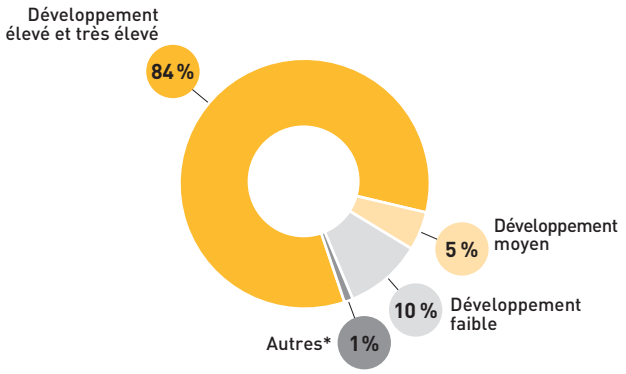
RÉPARTITION DE LA VALEUR FINANCIÈRE DES OPÉRATIONS – GROUPE BIC – 2014



RÉPARTITION EN NOMBRE D'OPÉRATIONS – GROUPE BIC – 2014



RÉPARTITION DES ACTIONS PAR PAYS SELON L'INDICE DE DÉVELOPPEMENT HUMAIN (IDH) DES NATIONS UNIES – 2014



** Pays non répertoriés dans l'IDH.*

2.6. Repères

2.6.1. NOTATIONS EXTRA-FINANCIÈRES

BIC maintient sa présence dans les indices d'Investissement Socialement Responsable :

- FTSE4Good Europe ;
- Euronext Vigeo Europe 120 ;
- Ethibel Excellence Investment Register ;
- Gaia Index ;
- Stoxx Global ESG Leaders Index.

Carbon Disclosure Project : BIC fait de nouveau partie du CDP France 250 Carbon Disclosure Leadership Index (CDLI) en 2014. Grâce aux actions engagées pour réduire et gérer ses émissions de carbone et communiquer en toute transparence sur sa performance, le Groupe s'est maintenu dans cet indice depuis 2009. En 2014, BIC a atteint un score de 95/100 et fait ainsi partie des 27 entreprises distinguées par cet indice qui couvre 91 % des capitalisations boursières en France.

2.6.2. PRIX REÇUS

En 2014, BIC a été récompensé pour la transparence de son information financière par les « Grands Prix de la Transparence Financière des Sociétés Cotées » organisés par Labrador. Parmi 120 sociétés françaises, BIC a reçu deux Grands Prix :

- le « Grand Prix du secteur Biens de consommation et Santé », pour la troisième fois et la deuxième année consécutive ;
- le « Grand Prix du Jury 2010-2014 », remis spécialement au Groupe BIC et au Crédit Agricole pour la régularité de leur communication financière depuis plus de cinq ans.

BIC a également reçu en 2014 le 2e prix de la Responsabilité Sociétale parmi les « Grands Prix du Gouvernement d'Entreprise » organisés par l'AGEFI. Ce prix récompense les entreprises pour leurs bonnes pratiques en matière de ressources humaines, d'intégration du développement durable dans la stratégie de l'entreprise, de satisfaction des attentes des parties prenantes et d'actionnariat salarié.

Enfin, le Trophée des Meilleures Relations Investisseurs a été remis à BIC dans la catégorie développement durable, parrainé par SFAF, le CLIFF, NYSE Euronext, Middlenext, l'AGF et l'IFA.

2.6.3. PÉRIMÈTRE ET CHOIX DES INDICATEURS

La période de *reporting* couverte par le présent document est celle du 1er janvier 2014 au 31 décembre 2014.

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 France, PSM or 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.

En 2014, BIC intègre ainsi dans son périmètre consolidé quatre nouvelles entités : BIC Charlotte Distribution (États-Unis), BMT11 (Tunisie), BIC Graphic La Granada (Espagne) et BIC Canada (Canada). BIC New Zealand (Nouvelle-Zélande), fermant, sort par ailleurs du périmètre.

La part du Groupe BIC dans le capital des sept entités Cello Pens est passée de 55 % à 75 % en juillet 2014. Les activités de Cello Pens ont été exclues du périmètre de *reporting* environnemental, social et sociétal concernant l'exercice 2013. 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 questionnaires envoyés annuellement à chaque Direction de filiale.

Les indicateurs financiers, ceux relatifs aux Ressources Humaines, à la sécurité 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 275.

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, présentoirs. 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 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	2012	2013**	2014
Systèmes de management des usines					
Part des usines ayant des systèmes de management environnement et santé-sécurité (ou en cours de déploiement)		%	95	99,7	89
Part des salariés de BIC travaillant dans des usines certifiées ISO 14001		%	74	81	84
Consommation d'énergie					
Consommation annuelle d'énergie		Giga joules	1 041 042	1 100 313	1 113 266
Consommation annuelle d'énergie rapportée à la production	Baromètre	Giga joules/ tonne	12,73	12,68	12,29
Émissions de Gaz à Effet de Serre (GES)					
Total des émissions annuelles de GES		$teqCO_2$	91 509	93 679	94 374
• Émissions directes de GES		$teqCO_2$	8 599	9 354	8 940
• Émissions indirectes de GES		$teqCO_2$	82 910	84 325	85 434
Total des émissions annuelles de GES rapportées à la production		$teqCO_2$/tonne	1,12	1,08	1,04
Consommation d'eau					
Consommation annuelle d'eau		m^3	624 170	606 884	568 084
Consommation annuelle d'eau rapportée à la production	Baromètre	m^3/tonne	7,63	6,99	6,27
Production de déchets					
Production annuelle de déchets industriels		Tonnes	21 704	22 682	23 575
• Déchets industriels non dangereux		Tonnes	19 534	20 314	20 744
• Déchets industriels dangereux		Tonnes	2 170	2 368	2 831
Production annuelle de déchets industriels rapportée à la production		Tonnes/tonnes	0,265	0,261	0,260
Production annuelle de déchets industriels non recyclés rapportée à la production	Baromètre	Tonnes/tonnes	0,0746	0,0794	0,0785
Part des déchets valorisés		%	84	85	84
Transport					
Émissions de GES liées au transport d'approche*		$teqCO_2$/tonne de produits	0,559	0,592	0,662
Part du transport d'approche opéré sans aérien	Baromètre	%	n/a	98,03	98,15
Produits					
Nombre de références certifiées par l'écolabel français NF Environnement			20	22	22
Nombre de produits responsables innovants lancés	Baromètre		n/a	n/a	2
Nombre de produits adaptés aux marchés en croissance créés	Baromètre		n/a	n/a	2
Part des produits ayant au moins un avantage environnemental*	Baromètre	%	49,9	49,9	49,6
Emballages					
Part des emballages BIC en carton provenant de sources certifiées et/ou recyclées	Baromètre	%	n/a	75,9	87,7
Part des emballages en plastique sans PVC	Baromètre	%	n/a	70,6	78,2

* *Hors BIC Graphic (Produits Publicitaires et Promotionnels).*

** *En 2014, BIC intègre dans son périmètre consolidé quatre entités : BIC Charlotte Distribution (États-Unis), BMT11 (Tunisie), BIC Graphic La Granada (Espagne) et BIC Canada (Canada). BIC New Zealand sort par ailleurs du périmètre. À des fins de comparaison, les données 2013 ont été recalculées sur la base du nouveau périmètre.*

Indicateurs sociaux	Baromètre	Unité	2012	2013	2014
Effectifs Groupe					
Total effectifs en équivalent temps plein – Groupe BIC			10 483	10 762	11 025
• Effectifs permanents			9 256	9 373	9 550
• Effectifs temporaires			1 227	1 389	1 475
Taux de départ volontaire		%	6	7	8
Effectifs permanents par zone géographique					
Part des effectifs permanents par zone géographique					
• Europe		%	40	40	40,5
• Amérique du Nord		%	25	24	24
• Marchés en croissance		%	35	36	35,5
Effectifs permanents par pôle d'activité					
Part des effectifs permanents par pôle d'activité					
• Production et R&D		%	61	62	63
• Distribution, marketing et administration		%	20	19	19
• Vente et service au client		%	19	19	18
Formation, gestion des carrières et engagement					
Part des salariés ayant reçu une formation		%	90	85	92
Nombre de jours de formation reçus		Jours	26 015	17 791	20 293
Nombre de jours de formation reçus par salarié		Jours	2,81	1,89	2,21
Nombre d'heures de formation reçues par thème		Heures	182 107	142 327	162 347
• Formations techniques		Heures	138 731	101 762	100 837
• Formations au management		Heures	20 618	17 921	21 648
• Culture BIC		Heures	22 758	22 644	35 384
• Santé et Bien-être		Heures	n/a	n/a	4 478
Taux de promotion interne des managers (niveaux les plus élevés : 3, 4, 5 et 6)					
• Recrutement externe		%	24	36	35
• Recrutement interne		%	76	64	65
Taux de participation aux enquêtes	Baromètre	%	n/a	84	90,5
Taux interne de développement et de promotion	Baromètre	%	n/a	25	30,5
Diversité					
Part de femmes dans le management et les effectifs		%	45	45	46
• Conseil d'Administration		%	20	30	30
• Direction Générale		%	11	10	18
• Managers (niveaux les plus élevés : 3 à 6)		%	26	28	29
Sécurité					
Taux de fréquence des accidents du travail dans les usines (accidents avec incapacité temporaire ou permanente)	Baromètre	Nombre/million d'heures travaillées	7,13	8,43	6,67
Taux de gravité des accidents du travail dans les usines (en jours d'incapacité temporaire)	Baromètre	Nombre/millier d'heures travaillées	0,19	0,27	0,31
Absentéisme					
Taux d'absentéisme (hors accident du travail et maternité)		%	1,5	1,4	1,5

Indicateurs sociétaux	Baromètre	Unité	2012	2013	2014
Respect des Droits de l'Homme au travail					
Part du chiffre d'affaires provenant des produits BIC® fabriqués dans ses propres usines		%	84,0	84,6	84,6
Part des effectifs permanents BIC travaillant dans des pays sans risque Droits de l'Homme [(a)]		%	80,5	80	80,4
Part des usines BIC implantées dans des pays sans risque Droits de l'Homme [(a)]		%	84	84	83
Part des fabricants sous contrat implantés dans des pays sans risque Droits de l'Homme [(a)]		%	30	33	22
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	%	n/a	0	26,8
Part du chiffre d'affaires réalisé dans des pays sans risque Droits de l'Homme [(a)]		%	86,6	87,3	87,4
Mécénat					
Hauteur de la contribution auprès des communautés en part du bénéfice avant impôt		%	> 0,5	> 0,5	0,49

(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 2014

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 2014, 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 document de référence 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 d'octobre 2014 pour le premier, de décembre 2014 pour le deuxième et de novembre 2014 pour le dernier (ci-après les « Référentiels ») dont un résumé figure dans le chapitre « 2.6.3. Périmètre et choix des indicateurs » de ce document.

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 cinq personnes entre octobre 2014 et février 2015 pour une durée d'environ douze 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. du Document de Référence, notamment celles relatives à l'exclusion des activités de Cello Pens pour l'exercice 2014.

Sur la base de ces travaux, 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, Achat & Supply Chain, Economie Circulaire,Relation investisseurs, Relation client et Communication, 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.

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 17 % des effectifs et entre 12 et 30 % des informations quantitatives environnementales [3].

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 les 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 les éléments suivants :

- des erreurs d'application de la règle de calcul des heures de formation ont été observées dans les différentes entités, notamment à la suite du changement d'une définition dans le protocole de reporting diffusé en fin d'année. L'incertitude associée a pu être réduite du fait des corrections apportées au niveau de l'ensemble des sites, de l'entité consolidante et de la définition dans le protocole de reporting.

Paris-La Défense, le 18 février 2015

L'Organisme Tiers Indépendant

ERNST & YOUNG et Associés

Associé Développement durable

Eric Mugnier

Associé

Bruno Perrin

(1) ***Informations environnementales et sociétales :*** *la politique générale en matière d'environnement (l'organisation, les actions de formation et d'information des salariés), les démarches d'évaluation ou de certification, la pollution et la gestion des déchets (production de déchets dangereux et non dangereux rapportée à la production), l'utilisation durable des ressources et le changement climatique (la consommation d'énergie rapportée à la production, les émissions de GES, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables, la consommation d'eau rapportée à la production et l'approvisionnement en fonction des contraintes locales, les mesures prises pour améliorer l'efficacité de l'utilisation des matières premières) ; l'impact territorial, économique et social, les relations avec les parties prenantes (les conditions de dialogue, les actions de partenariat ou de mécénat), l'importance de la sous-traitance et la prise en compte dans la politique d'achat et les relations avec les fournisseurs et sous-traitants des enjeux sociaux et environnementaux, la loyauté des pratiques (les actions engagées pour prévenir la corruption, les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs).*
Informations sociales : *l'emploi (l'effectif total et les répartitions, les embauches et les licenciements), l'organisation du temps de travail, le taux d'absentéisme, les relations sociales, les conditions de santé-sécurité au travail, les accidents du travail (notamment le taux de fréquence et le taux de gravité), ainsi que les maladies professionnelles, les politiques mises en oeuvre en matière de formation, le nombre total d'heures de formation.*

(2) BIC Ecriture 2000, BIC Violex, PIMACO Autodesivos, BIC CORPORATION Milford.

(3) Consommations d'énergie, d'eau et déchets produits.



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 104

3.1.1. Composition et fonctionnement des organes d'Administration et de Direction 104

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 2014 (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 2014 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

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 10 février 2015 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 juin 2013 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 document de référence.

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 10 membres qui le composent :

- trois femmes : Élizabeth 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 : Élizabeth 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 10 février 2015. Les résultats de cette revue sont présentés dans le tableau ci-dessous.

Critère prévu par le Code AFEP/MEDEF	Élizabeth 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
Ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement [(a)] :				
• 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 douze ans	Conforme	Conforme	Conforme	Conforme

(a) Lorsque de telles relations d'affaires 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.

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.

Les fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général sont dissociées.

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.

En 2014, le Conseil d'Administration s'est réuni à huit reprises pour des séances d'une durée moyenne de 3 heures 44 minutes. Le taux de participation aux séances a été de 95 % et se répartit comme suit :

Administrateur	Participation
Bruno Bich – Président	8/8 séances
Mario Guevara	8/8 séances
François Bich	5/8 séances
Élizabeth Bastoni	8/8 séances
Marie-Pauline Chandon-Moët	8/8 séances
John Glen	8/8 séances
Marie-Henriette Poinsot	8/8 séances
Frédéric Rostand	8/8 séances
SOCIÉTÉ M.B.D. (Édouard Bich)	8/8 séances
Pierre Vareille	7/8 séances

Les administrateurs indépendants se sont également réunis le 11 février 2014. De plus, une réunion des administrateurs non-exécutifs a eu lieu le 21 janvier 2015. Ces réunions ont permis à ces administrateurs d'échanger sur les modalités de gouvernance du Groupe et sur l'avenir de son management.

En 2014, 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 2013 et du premier semestre 2014,
  - revue des résultats trimestriels,
  - révision du budget 2014 et budget préliminaire 2015 ;
- 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 :
  - analyse de la stratégie du Groupe par un cabinet extérieur,
  - examen des orientations stratégiques du Groupe en Inde,
  - augmentation de la participation du Groupe BIC de 55 % à 75 % dans les sept entités de Cello Pens ;
- divers :
  - cession d'actifs de Sheaffer,
  - programme de Développement Durable du Groupe BIC,
  - examen des orientations stratégiques de BIC ÉDUCATION,
  - réduction des investissements de Recherche et Développement dans les piles à combustible,
  - programme de rachat d'actions.

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 2015, 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	Justification
Paragraphe 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 2014 ne lui a pas permis de mettre en œuvre une telle évaluation en 2014. Le Conseil d'Administration envisage de mettre en œuvre une évaluation formalisée dans les deux prochaines années.
Paragraphe 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 détiendra des actions pour une valeur de cinq années de salaire de base et lorsque les Directeurs Généraux Délégués détiendront 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 22 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.
Paragraphe 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. 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.
Paragraphe 23.2.6. Régimes de retraites supplémentaires « L'augmentation des droits potentiels doit être progressive en fonction de l'ancienneté dans le régime et ne doit représenter, chaque année, qu'un pourcentage limité à 5 % de la rémunération du bénéficiaire ».	Mario Guevara, François Bich et Marie-Aimée Bich-Dufour participent aux régimes de retraites décrits au paragraphe 3.3.1.6 du document de référence. Ces trois dirigeants ayant environ vingt ans d'ancienneté, la mise en place d'une nouvelle règle qui augmenterait progressivement les droits potentiels en fonction de l'ancienneté serait sans effet sur les droits acquis à ce jour.
Paragraphe 23.2.6. Régimes de retraites supplémentaires 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 maximum à 45 % du revenu de référence ne peut s'appliquer.

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 pertinence 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 et des options 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 Financiers, Comptables 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 du 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 8 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 Péchiney, 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 2014, 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 dans le document de référence.

En 2014, 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 ;
- une revue des sujets relevant du domaine du Comité d'Audit, à couvrir lors des futures réunions ;
- la préparation et la planification du renouvellement des Commissaires aux Comptes après 2016 ;
- un examen des travaux préliminaires de la Société sur sa stratégie à long terme ;
- un examen des procédures et des directives du Groupe pour faire en sorte que la structure financière et le financement de la Société ne soient pas mis en péril par une crise financière.

b) Comité des Rémunérations et des Nominations

Frédéric Rostand – Président (administrateur indépendant).

Marie-Henriette Poinsot.

Élizabeth 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 2014, le Comité des Rémunérations et des Nominations s'est réuni six 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 2014 ;
- la revue de leurs régimes de retraite additionnels et autres avantages ;
- les modalités et la fixation des indemnités non récurrentes des mandataires sociaux et des dirigeants ;
- 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 2014/2015 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 la Société ;
- 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 Poupart-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* : *§ 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. *§ 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'efficience 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 efficience, 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. *§ 3.1.2.3.5. Le personnel de la Société*) ;
- Vision et valeurs du Groupe (cf. *§ 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 *§ 2.4. Notre responsabilité sociale envers nos salariés*, la gestion des Ressources Humaines participe pleinement à l'efficience 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 rôle et responsabilités.

  À titre d'exemple, l'outil *Performance, Évaluation 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. *§ 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. *§ 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

Depuis le 1er janvier 2014, l'activité d'identification et d'analyse des risques, conduite auparavant par le Département C&AI (Contrôle et Audit Interne), 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 »

Cette pratique annuelle, sur la base d'une autoévaluation, a pour but d'identifier et d'évaluer les risques significatifs au niveau des filiales.

Des questionnaires sont adressés aux représentants des niveaux correspondants (Directeurs de filiale/Directeurs Financiers). Le retour d'informations permet de dresser la liste des principaux risques.

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'actions 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.

Approche « top-down »

En complément, 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 a consisté 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 2014, l'approche « *top-down* » a inclus des entretiens individuels avec des managers du Groupe.

Les risques relevés par cette démarche ont été considérés dans la *Présentation du Groupe – § 1.6. Facteurs de risques* et sont pris en compte dans le plan d'audit 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'actions 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. *§ 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 – § 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 – § 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 (sauf Cello Pens), 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 également 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 de 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 – § 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, 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, de François Bich, Directeur Général Délégué et responsable Briquets et de Marie-Aimée Bich-Dufour, Directeur Général Délégué et Directeur Juridique, 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 :
  - Ed Dougherty[1], Directeur Général Rasoirs,
  - Benoît Marotte, Directeur Général Papeterie,
  - Edgar Hernandez, Directeur Général Produits Publicitaires et Promotionnels ;
- représentant de fonctions transversales :
  - Alison James, Directeur des Ressources Humaines,
  - Jim DiPietro, Directeur Financier.

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. § 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 2014

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 2014 a conduit le Département C&AI à mener 30 audits d'entités de fabrication et de distribution combinant visites initiales et visites de suivi.

(1) Thomas Brette a succédé à Ed Dougherty en tant que responsable de la Catégorie Rasoirs en février 2015.

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'actions 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 de l'avancement des plans d'actions 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 2014 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'actions pour l'année suivante.

b) Perspectives et plans d'action pour 2015

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 2015, 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 2014, 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 employé 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 renforcer l'implication du personnel dans l'organisation du contrôle interne de la Société, depuis 1998, les valeurs du Groupe sont affichées sur tous les sites du Groupe afin de les faire partager à tous les employés. En 2005, la vision et les valeurs du Groupe ont été mises à jour et présentées à tous les employés. Depuis 2005, une enquête d'opinion est réalisée tous les deux ans auprès des employés sur le respect des valeurs du Groupe (85 % d'opinions favorables en 2013). Ces valeurs ont fait l'objet d'un partage continu en 2014 au sein du Groupe.

La Charte d'éthique du Groupe est mise à la disposition de tous les employés. 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 et le Directeur des Ressources Humaines. 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 2014

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de SOCIÉTÉ 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 2014.

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 23 février 2015

Les Commissaires aux comptes

Grant Thornton	Deloitte & Associés
Membre français de Grant Thornton International	Jean-François VIAT
Vincent PAPAZIAN	

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 2014 de la part variable annuelle (bonus)

a) Le Président, Bruno Bich, n'a pas perçu de rémunération variable au titre de 2014.

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 2014 cible en % du salaire de base	Bonus réel 2014 versé en % du salaire de base
Chiffre d'affaires du Groupe	25,00 %	24,75 %
Résultat d'exploitation	25,00 %	26,50 %
Résultat net	12,50 %	13,75 %
Inventaires	12,50 %	11,75 %
Créances clients	12,50 %	11,13 %
Objectifs individuels	37,50 %	32,12 %
TOTAL*	**125,00 %**	**120,00 %**

* *Le bonus maximal 2014 est égal à 175 % du salaire de base, soit 140 % du bonus cible.*

Pour 2014, les objectifs individuels ont été définis par le Conseil d'Administration en début d'exercice. Ces objectifs annuels portent sur la gestion du plan de succession, la stratégie du groupe et l'intégration de Cello Pens. Si ces objectifs sont atteints à 100 %, le bonus sera de 37,5 % du salaire de base. Le pourcentage maximal de réalisation des objectifs personnels est 140 %, équivalent à 52,50 % du salaire de base.

Au titre de 2014, le bonus perçu représente 96 % du bonus cible et s'élève à 943 200 dollars américains.

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 2014 cible en % du salaire de base	Bonus réel 2014 versé en % du salaire de base
Chiffre d'affaires de la Catégorie Briquets	12,00 %	13,44 %
Résultat d'exploitation de la Catégorie Briquets	12,00 %	14,52 %
Résultat net du Groupe	12,00 %	16,80 %
Inventaires de la Catégorie Briquets	6,00 %	6,60 %
Objectifs individuels et appréciation générale	18,00 %	20,70 %
TOTAL*	**60,00 %**	**72,06 %**

* *Le bonus maximal 2014 est égal à 90 % du salaire de base, soit 150 % du bonus cible.*

Le bonus perçu par Monsieur François Bich au titre de l'année 2014 s'élève à 345 888 euros et représente 120 % du bonus cible.

BONUS DE MARIE-AIMÉE BICH-DUFOUR

Critères	Bonus 2014 cible en % du salaire de base	Bonus réel 2014 versé en % du salaire de base
Chiffre d'affaires du Groupe	9,00 %	9,00 %
Résultat d'exploitation	13,50 %	14,72 %
Résultat net	4,50 %	4,95 %
Objectifs individuels et appréciation générale	18,00 %	18,00 %
TOTAL*	**45,00 %**	**46,67 %**

* *Le bonus maximal 2014 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 2014 représente 104 % du bonus cible et s'élève à 134 876 euros.

3.3.1.1.3. Révision de la rémunération fixe

Le Conseil a fixé la part fixe des rémunérations au titre de l'exercice 2015, soit :

- 196 000 euros (+ 2,1 % *vs.* 2014) pour M. Bruno Bich, Président du Conseil d'Administration ;
- 810 000 dollars américains (609 297 euros [1]) (+ 3 % *vs.* 2014) pour M. Mario Guevara, Directeur Général ;
- 490 000 euros (+ 2,1 % *vs* 2014) pour M. François Bich, Directeur Général Délégué ;
- 295 000 euros (+ 2,1 % *vs* 2014) pour Mme Marie-Aimée Bich-Dufour, Directeur Général Délégué.

3.3.1.2. Rémunérations individuelles

Le montant global des rémunérations fixes et variables, versées aux quatre mandataires sociaux au titre de l'exercice 2014, s'élève à 1 552 244 euros en fixe (base) et 1 190 257 euros en variable (bonus). Au titre de l'exercice 2013, ces montants s'élevaient à 1 501 602 euros en fixe (base) et 1 107 022 euros en variable (bonus) [1].

Le montant des rémunérations attribuées aux membres de l'équipe de Direction (équipe du « Leadership », constituée de dix personnes, dont le Directeur Général et les deux Directeurs Généraux Délégués) au titre de l'exercice 2014 s'élève à 3 638 076 euros en fixe (base) et 2 545 551 euros en variable (bonus). Au titre de l'exercice 2013, l'équipe était constituée de neuf personnes et ces montants s'élevaient à 3 314 402 euros en fixe (base) et 2 198 124 euros en variable (bonus) [1].

Le montant des rémunérations et avantages en nature suivant a été versé ou était dû au titre des exercices 2013 et 2014 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.

TABLEAUX 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 **Président**	**Exercice 2013** *(en euros)*	**Exercice 2014** *(en euros)*
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées dans le tableau B)	187 800	192 000
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	**187 800**	**192 000**

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 2013 (1 euro = 1,3279 dollar américain) et de l'exercice 2014 (1 euro = 1,3294 dollar américain).

Mario Guevara Directeur Général	Exercice 2013 *(en dollars américains)* [a]	**Exercice 2014** ***(en dollars américains)*** [b]
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées dans le tableau B)	1 733 169 (1 305 196 euros)	1 833 945 (1 379 529 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)	2 628 943 (1 979 775 euros)	2 327 713 (1 750 950 euros)
TOTAL	**4 362 212 3 284 971 EUROS)**	**4 161 658 (3 130 479 EUROS)**

(a) Les montants en dollars américains ont été convertis en euros en utilisant le taux de change moyen de l'exercice 2013 (1 euro = 1,3279 dollar américain).

(b) 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). (Voir Note 3 de l'annexe aux comptes consolidés).

François Bich Directeur Général Délégué	Exercice 2013 *(en euros)*	**Exercice 2014** *(en euros)*
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées dans le tableau B)	779 078	*829 560*
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)	879 900	466 920
TOTAL	**1 658 978**	**1 296 480**

Marie-Aimée Bich-Dufour Directeur Général Délégué	Exercice 2013 *(en euros)*	**Exercice 2014** *(en euros)*
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées dans le tableau B)	411 209	425 364
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)	373 958	252 915
TOTAL	**785 167**	**678 279**

TABLEAUX 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 2013 *(en euros)*		**Montants au titre de l'exercice 2014** *(en euros)*	
	Dus	**Versés**	**Dus**	**Versés**
Rémunération fixe	187 800	187 800	192 000	192 000
Rémunération variable annuelle	-	-	-	-
Rémunération variable pluriannuelle	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	-	-	-	-
Avantages en nature	-	-	-	-
TOTAL	**187 800**	**187 800**	**192 000**	**192 000**

Mario Guevara **Directeur Général**	**Montants au titre de l'exercice 2013** *(en dollars américains)* [a]		**Montants au titre de l'exercice 2014** *(en dollars américains)* [b]	
	Dus	**Versés**	**Dus**	**Versés**
Rémunération fixe	750 000 (564 802 euros)	750 000 (564 802 euros)	786 000 (591 244 euros)	786 000 (591 244 euros)
Rémunération variable annuelle	891 375 (671 267 euros)	900 000 (677 762 euros)	943 200 (709 493 euros)	891 375 (670 509 euros)
Rémunération variable pluriannuelle	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	-	-	-	-
Avantages en nature	1) Allocation voiture : 19 200 (14 459 euros) 2) Abondement aux plans épargne entreprise U.S. : a) 401 K : 7 650 (5 761 euros) b) Exec Comp Plan :30 000 (22 592 euros) 3) Autres : 34 944 (26 315 euros)	1) Allocation voiture : 19 200 (14 459 euros) 2) Abondement aux plans épargne entreprise U.S. : a) 401 K : 7 650 (5 761 euros) b) Exec Comp Plan :30 000 (22 592 euros) 3) Autres : 34 944 (26 315 euros)	1) Allocation voiture : 19 200 (14 443 euros) 2) Abondement aux plans épargne entreprise U.S. : a) 401 K : 7 800 (5 867 euros) b) Exe Comp Plan : 31 440(23 650 euros) 3) Autres : 46 305 (34 832 euros)	1) Allocation voiture : 19 200 (14 443 euros) 2) Abondement aux plans épargne entreprise U.S. : a) 401 K : 7 800 (5 867 euros) b) Exec Comp Plan :31 440 (23 650 euros) 3) Autres : 46 305 (34 832 euros)
TOTAL	**1 733 169** **(1 305 196 EUROS)**	**1 741 794** **(1 311 691 EUROS)**	**1 833 945** **(1 379 529 EUROS)**	**1 782 120** **(1 340 545 EUROS)**

(a) Les montants en dollars américains ont été convertis en euros en utilisant le taux de change moyen de l'exercice 2013 (1 euro = 1,3279 dollar américain).

(b) 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). (Voir Note 3 de l'annexe aux comptes consolidés).

François Bich **Directeur Général Délégué**	**Montants au titre de l'exercice 2013** *(en euros)*		**Montants au titre de l'exercice 2014** *(en euros)*	
	Dus	**Versés**	**Dus**	**Versés**
Rémunération fixe	470 000	470 000	480 000	480 000
Rémunération variable annuelle	305 406	290 968	345 888	305 406
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	**779 078**	**764 640**	**829 560**	**789 078**

Marie-Aimée Bich-Dufour Directeur Général Délégué	Montants au titre de l'exercice 2013 *(en euros)*		Montants au titre de l'exercice 2014 *(en euros)*	
	Dus	Versés	Dus	Versés
Rémunération fixe	279 000	279 000	289 000	289 000
Rémunération variable annuelle	130 349	128 564	134 876	130 349
Rémunération variable pluriannuelle	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	-	-	-	-
Avantages en nature	Voiture (avantage valorisé) : 1 860	Voiture (avantage valorisé) : 1 860	Voiture (avantage valorisé) : 1 488	Voiture (avantage valorisé) : 1 488
TOTAL	**411 209**	**409 424**	**425 364**	**420 837**

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 Chandon-Moët et Poinsot, à Messieurs Glen, Pélisson, 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 2014, la rémunération en jetons de présence est structurée de la manière suivante :

- partie fixe annuelle: 12 000 euros ;
- part variable correspondant à la participation à tous les Conseils d'Administration: 21 000 euros ;
- part variable correspondant au rôle de Président d'un comité: 17 500 euros ;
- part variable correspondant au rôle de Membre d'un comité: 13 000 euros.

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 2013 *(en euros)*	Jetons de présence versés au titre de l'exercice 2014 *(en euros)*
Élizabeth Bastoni	31 000	46 000
Marie-Pauline Chandon-Moët	32 200	33 000
John Glen	49 000	50 500
Gilles Pélisson	14 950	-
Marie-Henriette Poinsot	44 950	46 000
Frédéric Rostand	48 000	50 500
SOCIÉTÉ M.B.D.	44 950	46 000
Pierre Vareille	44 950	46 000
TOTAL	**310 000**	**318 000**

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 gratuite 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.

TABLEAUX D – OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE 2014 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 2013 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	-	-	-	-	-	-

TABLEAUX E – OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS LEVÉES DURANT L'EXERCICE 2014 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 2013 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° 8
Date de l'Assemblée Générale	28 mai 2003
Date du Conseil d'Administration	14 décembre 2005
Nombre d'options de souscription	427 850
• *Dont options attribuées aux mandataires sociaux* *(Part en % rapportée au capital au 31 décembre 2014)*	
• *Mario Guevara*	*15 000 (0,03 %)*
• *Marie-Aimée Bich-Dufour*	*5 000 (0,01 %)*
Première date d'exercice de l'option	15 décembre 2008
Date d'expiration de l'option	13 décembre 2015
Prix d'exercice *(en euros)* [(a)]	50,01
Nombre d'options exercées au 31 décembre 2014	314 200
Options de souscription d'actions caduques au 31 décembre 2014	84 300
Options de souscription d'actions restantes au 31 décembre 2014	29 350

(a) Aucun rabais n'a été consenti sur le prix.

	Plan N° 10	Plan N° 11	Plan N° 12	Plan N° 13
Date de l'Assemblée Générale	24 mai 2006	21 mai 2008	21 mai 2008	12 mai 2010
Date du Conseil d'Administration	11 décembre 2007	10 décembre 2008	15 décembre 2009	16 décembre 2010
Nombre d'options de souscription	440 500	371 400	360 000	382 950
• *Dont options attribuées aux mandataires sociaux* *(Part en % rapportée au capital au 31 décembre 2014)*				
• *Mario Guevara*	-	-	-	-
• *Marie-Aimée Bich-Dufour*	*5 000 (0,01 %)*	-	-	-
Première date d'exercice de l'option	12 décembre 2010	11 décembre 2011	16 décembre 2012	17 décembre 2013
Date d'expiration de l'option	10 décembre 2015	9 décembre 2016	14 décembre 2017	15 décembre 2018
Prix d'exercice *(en euros)* [(a)]	49,62	40,18	47,99	63,71
Nombre d'options exercées au 31 décembre 2014	352 096	282 900	233 281	161 641
Options de souscription d'actions caduques au 31 décembre 2014	40 800	30 300	31 900	38 800
Options de souscription d'actions restantes au 31 décembre 2014	47 604	58 200	94 819	182 509

(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.

En application des dispositions de la loi n° 2006-1770 du 30 décembre 2006, les mandataires sociaux auront l'obligation de conserver 20 % des actions gratuites acquises jusqu'à l'expiration de leur mandat. Ces 20 % seront 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 détiendront 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. 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.

TABLEAUX G – ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL DURANT L'EXERCICE 2014

(Tableau 6 selon Position-Recommandat ion 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	10 (11 fév 2014)	22 500	1 750 950	11 mars 2017	11 mars 2020	1) Objectif d'augmentation du chiffre d'affaire 2) Objectif de flux nets de trésorerie liés à l'exploitation, hors investissements, en pourcentage du chiffre d'affaire
François Bich	10 (11 fév 2014)	6 000	466 920	11 mars 2017	11 mars 2020	
Marie-Aimée Bich-Dufour	10 (11 fév 2014)	3 250	252 915	11 mars 2017	11 mars 2020	

ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL DURANT L'EXERCICE 2013

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	9 (12 fév. 2013)	22 500	1 979 775	12 mars 2016	12 mars 2019	1) Objectif d'augmentation du chiffre d'affaires 2) Objectif de flux nets de trésorerie liés à l'exploitation, hors investissements, en pourcentage du chiffre d'affaires
François Bich	9 (12 fév. 2013)	10 000	879 900	12 mars 2016	12 mars 2019	
Marie-Aimée Bich-Dufour	9 (12 fév. 2013)	4 250	373 958	12 mars 2016	12 mars 2019	

TABLEAUX H – ACTIONS DE PERFORMANCE DEVENUES DISPONIBLES DURANT L'EXERCICE 2014 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	4 (11 déc. 2007)	14 350		2007
Marie-Aimée Bich-Dufour	4 (11 déc. 2007)	2 650	100 % de l'attribution initiale est finalement acquise, sur la base de la réalisation des conditions de performance	2007

ACTIONS DE PERFORMANCE DEVENUES DISPONIBLES DURANT L'EXERCICE 2013 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	3 (13 déc. 2006)	11 515		2006
Marie-Aimée Bich-Dufour	3 (13 déc. 2006)	2 491	94 % de l'attribution initiale est finalement acquise, sur la base de la réalisation des conditions de performance	2006

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 2014)*										
• *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) Objectif d'augmentation du chiffre d'affaires 2) Objectif de flux nets de trésorerie liés à l'exploitation, hors investissements, en pourcentage du chiffre d'affaires									
Nombre d'actions définitivement acquises au 31 décembre 2014	20 405	1 162	15 741	640	31 443	1 104	37 550	-	57 500	-
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques au 31 décembre 2014 [(a)]	11 395	1 456	16 059	1 978	2 007	1 248	-	1 208	-	487
Actions de performance restantes au 31 décembre 2014	-	-	-	-	-	-	-	1 436	-	2 156

	Plan N° 6	Plan N° 7	Plan N° 8	Plan N° 9	Plan N° 10
Date de l'Assemblée Générale	23 mai 2007	12 mai 2010	12 mai 2010	12 mai 2010	15 mai 2013
Date du Conseil d'Administration	16 février 2010	15 février 2011	14 février 2012	12 février 2013	11 février 2014
Attribution	P	P	P	P	P
Nombre d'attributions gratuites d'actions	83 475	87 650	159 940	161 010	156 660
• *Dont actions attribuées aux mandataires sociaux (part en % rapportée au capital au 31 décembre 2014)*					
• *Mario Guevara*	*20 400 (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 %)*
• *Marie-Aimée Bich-Dufour*	*3 500*	*3 500*	*3 000*	*4 250*	*3 250*
Date d'acquisition définitive des droits	16 mars 2013	15 mars 2014	14 mars 2015	12 mars 2016	11 mars 2017
Date de fin de période de conservation	16 mars 2016	15 mars 2017	14 mars 2018	12 mars 2019	11 mars 2020
Conditions de performance	1) Objectif d'augmentation du chiffre d'affaires 2) Objectif de flux nets de trésorerie liés à l'exploitation, hors investissements, en pourcentage du chiffre d'affaires				
Nombre d'actions définitivement acquises au 31 décembre 2014	76 797	57 551	-	-	-
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques au 31 décembre 2014 [(a)]	6 678	30 099	11 410	5 970	1 590
Actions de performance restantes au 31 décembre 2014	-	-	148 530	155 040	158 070

(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 2014, 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 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 2014, les engagements retraite pour Mario Guevara s'élevaient à 11 242 705 dollars américains (10 209 601 dollars américains au titre du *Supplementary Executive Retirement Plan* et 1 103 104 dollars américains au titre *du U.S. Qualified Pension Plan)*. Au 31 décembre 2014, Mario Guevara a acquis un droit à retraite égal à 2,5 % x 20 années de service = 50 % de la rémunération moyenne des trois dernières années travaillées (soit, à titre indicatif, une retraite fixe égale à 815 000 dollars américains payable à partir de l'âge de 57 ans, s'il avait arrêté son activité au 31 décembre 2014).

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, 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 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 2014, l'engagement au titre de ce plan s'élevait à 6 608 902 euros pour François Bich et 3 564 147 euros pour Marie-Aimée Bich-Dufour. Au 31 décembre 2014, François Bich a acquis un droit à retraite égal à 1,25 % x 20 années de service = 25 % de la rémunération moyenne des trois meilleures des dix dernières années travaillées (soit, à titre indicatif, une retraite égale à 193 800 euros, s'il avait arrêté son activité au 31 décembre 2014) et Marie-Aimée Bich-Dufour a acquis un droit à retraite égal à 1,25 % x 19 années de service = 23,75 % de la rémunération moyenne des trois meilleures des dix dernières années travaillées (soit, à titre indicatif, une retraite égale à 97 300 euros, si elle avait arrêté son activité au 31 décembre 2014).

Le bénéfice des prestations prévues par le plan suppose d'avoir eu la qualité de Bénéficiaire pendant une période minimum de 5 années consécutives à la date normale de liquidation de la pension, 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								
1re nomination : 2 juin 1986								
Fin du mandat : AG statuant en 2016 sur les comptes de 2015		X	X			X		X
Mario Guevara								
Directeur Général			X					
Début du mandat : 1er mars 2006			(Voir					
Fin du mandat : AG statuant en 2016 sur les comptes de 2015		X (a)	§ 3.3.1.6.)			X		X
François Bich								
Directeur Général Délégué			X					
Début du mandat : 15 décembre 1988			(Voir					
Fin du mandat : fin du mandat du Directeur Général		X	§ 3.3.1.6.)			X		X
Marie-Aimée Bich-Dufour								
Directeur Général Délégué			X					
Début du mandat : 22 mars 1995			(Voir					
Fin du mandat : fin du mandat du Directeur Général		X	§ 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 2014 (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) :

	Type et nombre d'opération				
Déclarant	Acquisition	Cession	Échange	Autre	Nombre de titres
Bruno Bich	-	7	-	-	100 000
Bruno Bich	-	-	-	1 (a)	525 000
Personne liée à Bruno Bich	-	-	-	1	2 135
Personne liée à Bruno Bich	-	-	-	1	2 136

(a) Sortie de trust

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 par ces derniers

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 par ces derniers	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	5 200	36,76	14 déc. 2014	7
	8 600	50,01	13 déc. 2015	8
	10 750	52,35	12 déc. 2014	9
	17 200	49,62	10 déc. 2015	10
	9 800	47,99	14 déc. 2017	12
	7 600	63,71	15 déc. 2018	13
TOTAL	**59 150**	**50,56**		

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 huit plans en cours, la performance est évaluée sur trois ans sur la base de la réalisation de deux objectifs :

- objectif d'augmentation du chiffre d'affaires ;
- et objectif de flux nets de trésorerie liés à l'exploitation, hors investissements, en pourcentage du chiffre d'affaires.

Après cette période de trois ans pour accomplir la performance demandée, les actions qui seront définitivement transférées seront ensuite incessibles pendant trois années supplémentaires.

En 2014, 159 660 actions avec conditions de performance ont été attribuées à 536 bénéficiaires.

En 2013, 161 010 actions avec conditions de performance ont été attribuées à 525 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 français.

En 2014, 19 700 actions sans condition de performance ont été attribuées à 243 bénéficiaires.

En 2013, 19 950 actions sans condition de performance ont été attribuées à 233 bénéficiaires.

Le nombre global d'actions attribuées est indiqué dans la Note 22 des comptes consolidés.

ACTIONS GRATUITES ATTRIBUÉES ET REMISES EN 2014 AUX 10 PREMIERS SALARIÉS DU GROUPE NON MANDATAIRES SOCIAUX

Actions gratuites attribuées et remises gratuitement aux 10 premiers salariés non mandataires sociaux	Nombre	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés *(en euros)*	Date d'acquisition	Date de disponibilité	N°. du plan
• Actions attribuées durant l'exercice par l'émetteur et par toute société comprise dans le périmètre d'attribution des actions, aux 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)]	41 500	3 229 530	11 mars 2017	11 mars 2020	10
• 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)]	9 500	558 885	15 mars 2014	15 mars 2017	7
	14 800	665 852	11 mars 2014	11 mars 2014	4

(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 2014

PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

MONSIEUR BRUNO BICH



68 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 2014, cette holding détenait 26,36 % du capital de SOCIÉTÉ BIC, représentant 36,45 % des droits de vote.

Président du Conseil d'Administration

Origine de l'élection

Article L. 225-17 du Code de commerce

Administrateur indépendant

Non

Date de 1re 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 1er 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 [(a)] - 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 [(b)] - France
- Membre du Conseil de Surveillance - Bluwan - France
- Membre de l'International Advisory Board - Edhec - France
- Trustee - Harlem Academy - États-Unis

Mandat ou fonction exercé au cours des cinq dernières années et expiré (hors Groupe BIC)

- Cofondateur, Membre du Conseil de Surveillance - Management Institute of Paris – M.I.P. (fusion avec le groupe Edhec) - France

Biographie

Depuis le 1er 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) Groupe BIC.

(b) Société cotée.

DIRECTEUR GÉNÉRAL ET ADMINISTRATEUR

MONSIEUR MARIO GUEVARA



55 ans

Nationalité :
Mexicaine/Américaine

Nombre d'actions BIC détenues :
26 637

Directeur Général et Administrateur

Origine de l'élection

Article L. 225-17 du Code de commerce

Administrateur indépendant

Non

Date de 1re nomination

Administrateur : AG du 22 mai 2001
Directeur Général : 1er 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 1er 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 exercé au cours des cinq dernières années et expiré (hors Groupe BIC)

Sans objet

Biographie

Directeur Général de SOCIÉTÉ BIC depuis le 1er 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) Groupe BIC.

DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ ET ADMINISTRATEUR

MONSIEUR FRANÇOIS BICH



65 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 2014, cette holding détenait 26,36 % du capital de SOCIÉTÉ BIC, représentant 36,45 % des droits de vote.

Directeur Général Délégué et Administrateur

Origine de l'élection

Article L. 225-17 du Code de commerce

Administrateur indépendant

Non

Date de 1re 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 ») (1) - France
- Président du Conseil de Surveillance - SOCIÉTÉ M.B.D. - France

Mandat ou fonction exercé au cours des cinq dernières années et expiré (hors Groupe BIC)

Sans objet

Biographie

Entré dans le Groupe le 1er 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.

(1) Groupe BIC.

ADMINISTRATEURS

MADAME ELIZABETH BASTONI



49 ans

Nationalité :
Américaine

Nombre d'actions BIC détenues :
836

Administrateur

Origine de l'élection
Article L. 225-17 du Code de commerce

Administrateur indépendant
Oui

Date de 1re 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
B.M.G.I.
2356 Carillon Point
Kirkland
WA 98033 - États-Unis

Principale activité
- Responsable des Ressources Humaines à B.M.G.I. (anciennement B.G.I.) depuis le 1er avril 2014 – États-Unis (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)
- 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
- Directrice des Rémunérations, des Avantages sociaux et de la Mobilité internationale - The Coca-Cola Company (a) - États-Unis
- Administrateur, Président du Comité de Gouvernance d'Entreprise - World at Work - États-Unis

Biographie
Elizabeth Bastoni est titulaire d'un diplôme "Bachelor of Arts" avec une concentration en comptabilité de Providence College, Providence (RI (Etats-Unis). De nationalité américaine, elle est titulaire d'un diplôme supérieur en langue et civilisation française de la Sorbonne (Paris IV).
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 (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



47 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 du31 décembre 2014, cette holding détenait 26,36 % du capital de SOCIÉTÉ BIC, représentant 36,45 % des droits de vote.

Administrateur

Origine de l'élection

Article L. 225-17 du Code de commerce

Administrateur indépendant

Non

Date de 1re 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 exercé au cours des cinq dernières années et expiré (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



55 ans

Nationalité :
Britannique

Nombre d'actions BIC détenues :
500

Administrateur

Origine de l'élection

Article L. 225-17 du Code de commerce

Administrateur indépendant

Oui

Date de 1re nomination

CA du 10 décembre 2008 ratifié par l'AG du 14 mai 2009

Échéance

AG statuant en 2015 sur les comptes de l'exercice 2014

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)

Autre mandat ou fonction en cours

- Administrateur - Thames River Property Investment Trust [(a)] - Royaume-Uni

Mandat ou fonction exercé au cours des cinq dernières années et expiré (hors Groupe BIC)

- Vice-Président du Conseil de Surveillance - European Financial Reporting Group (EFRAG) - Belgique

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



53 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 2014, cette holding détenait 26,36 % du capital de SOCIÉTÉ BIC, représentant 36,45 % des droits de vote.

Administrateur

Origine de l'élection

Article L. 225-17 du Code de commerce

Administrateur indépendant

Non

Date de 1re nomination

AG du 21 mai 1997

Échéance

AG statuant en 2015 sur les comptes de l'exercice 2014

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 la SOCIÉTÉ BIC.

MONSIEUR FRÉDÉRIC ROSTAND



52 ans

Nationalité :
Française

Nombre d'actions BIC détenues :
1 000

Administrateur

Origine de l'élection

Article L. 225-17 du Code de commerce

Administrateur indépendant

Oui

Date de 1re 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
170 bis, boulevard du Montparnasse
75014 Paris – France

Principale activité

- Directeur Général du Groupe SODIAAL (France – société non cotée)

Autres mandats ou fonctions en cours

- Directeur Général - Sodiaal Union - France
- Directeur Général - Groupe Sodiaal - France
- Administrateur, Directeur Général - Sodiaal International - France
- Administrateur - Beuralia - France
- Administrateur - Entremont Alliance - France
- Administrateur - Candia - France
- Administrateur - Eurosérum - France
- Administrateur - Monts & Terroirs (ex Juragruyere) - France
- Président-Directeur Général - CF&R Gestion (Compagnies des Fromages & RichesMonts) - France
- Administrateur - Nutribio - France
- Administrateur, Président du Conseil de Surveillance - Yoplait - France
- Membre du Conseil de Direction - Orlait - France
- Administrateur - Fondation des Foyers de Charité - France
- Président-Directeur Général du Gérant Commandité (CF&R Gestion) - CF&R (Compagnie des Fromages & RichesMonts) - France
- Administrateur, 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)

- Président du Directoire - Générale de Santé SA[(a)] - 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 Sodiaal.

(a) Société cotée.

SOCIÉTÉ M.B.D.



Nombre d'actions BIC détenues :
26,36 % du capital, représentant 36,45 % des droits de vote (au 31 décembre 2014)

Administrateur

Forme sociale

Société en commandite par actions

Immatriculation

389 818 832 RCS Nanterre (France)

Origine de l'élection

Article L. 225-17 du Code de commerce

Administrateur indépendant

Non

Date de 1re nomination

AG du 24 mai 2006

Échéance

AG statuant en 2015 sur les comptes de l'exercice 2014

Membre d'un comité

Comité d'Audit

Siège social

1, place Paul-Verlaine
92100 Boulogne-Billancourt – France

Représentant permanent et Gérant

Monsieur Édouard BICH
50 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
Gérant - Platypus Capital SPRL (société non cotée) - Belgique
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
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 exercé au cours des cinq dernières années et expiré (hors Groupe BIC)

Sans objet

MONSIEUR PIERRE VAREILLE



57 ans

Nationalité :
Française

Nombre d'actions BIC détenues :
1 000

Administrateur

Origine de l'élection

Article L. 225-17 du Code de commerce

Administrateur indépendant

Oui

Date de 1re nomination

AG du 14 mai 2009

Échéance

AG statuant en 2015 sur les comptes de l'exercice 2014

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)

Autre mandat ou fonction en cours

- Président du Conseil d'Administration - CONSTELLIUM Switzerland AG - Suisse

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 1er 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, 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 Péchiney, 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.

DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ

MADAME MARIE-AIMÉE BICH-DUFOUR



56 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 2014, cette holding détenait 26,36 % du capital de SOCIÉTÉ BIC, représentant 36,45 % des droits de vote.

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

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 - ASMEP-ETI (Syndicat des Entreprises de Taille Intermédiaire) - France
- Administrateur - BIC Holdings Southern Africa (Pty.) Ltd. [(a)] - Afrique du Sud
- Gérant - BIC GmbH [(a)] - Allemagne
- Administrateur - BIC Australia Pty. Ltd. [(a)] - Australie
- Administrateur - BIC Iberia SA [(a)] - Espagne
- Administrateur - BIC Violex SA [(a)] - Grèce
- Président du Conseil d'Administration - BIC (NZ) Ltd. [(a)] - Nouvelle-Zélande
- Administrateur - BIC Portugal SA [(a)] - Portugal

Mandat ou fonction exercé au cours des cinq dernières années et expiré (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 douze ans.
Elle est titulaire d'une Maîtrise en Droit Privé et du Certificat d'Aptitude à la Profession d'Avocat.

(a) 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.



4 COMMENTAIRES SUR L'EXERCICE

4.1. Analyse de l'activité et des résultats consolidés 146

Le Groupe en 2014 146
Performance du Groupe en 2014 par activité 148
Performance du Groupe en 2014 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 2014 156
Principaux investissements en cours : distribution géographique et méthode de financement 157
Principaux investissements futurs 157

4.6. Perspectives pour 2015 et stratégie 158

Tendances opérationnelles 2015 158
Priorités stratégiques à long terme 158
Risques et opportunités 158
Objectifs de performance 158
Événements récents 158

4.1. Analyse de l'activité et des résultats consolidés

LE GROUPE EN 2014

Événements 2014	
Mars	Le Groupe Cello exerce l'option de vente l'autorisant à céder 20 % de Cello Pens au Groupe BIC.
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).
Octobre	Dans le procès qui opposait la Société BIC à la société Polyflame Europe (importateur de briquets de poche), la Société BIC obtient de la Cour d'Appel de Paris, le 22 octobre 2014, l'interdiction pour Polyflame Europe de revendiquer la conformité à la norme de sécurité ISO 9994 des huit modèles de briquets de poche visés dans cette procédure, au motif qu'une telle revendication constitue une publicité trompeuse et par conséquent un acte de concurrence déloyale. Le 3 décembre 2014, la société Polyflame Europe s'est pourvue en cassation.
Novembre	Sheaffer : Le Groupe BIC annonce avoir cédé les actifs de Sheaffer, son activité d'instruments d'écriture haut de gamme, à A.T. Cross pour environ 15 millions de dollars U.S. (12 millions d'euros). Pile à combustible portable : le Groupe BIC annonce avoir pris la 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.

En 2014, BIC a dégagé un chiffre d'affaires de 1 979,1 millions d'euros (soit + 4,9 % à base comparable [1]) et un résultat d'exploitation normalisé de 370,0 millions d'euros [1] (18,7 % du chiffre d'affaires). Le résultat net part du Groupe s'élève à 262,1 millions d'euros et le bénéfice net part du Groupe par action (BNPA) à 5,57 euros.

En 2014, 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 4,2 % 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 marchés 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 %, tout comme en Amérique du Nord. Dans les marchés en croissance, le chiffre d'affaires 2014 a affiché une croissance à deux chiffres.
- Dans la catégorie Rasoirs, le chiffre d'affaires a augmenté de 4,1 % à base comparable, avec une légère croissance en Europe et une progression d'environ 5 % en Amérique du Nord. Les pays en croissance ont progressé d'environ 5 %.

Produits Publicitaires et Promotionnels

Le chiffre d'affaires de BIC Graphic a augmenté de 2,5 % à base comparable.

En 2014, 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 le glossaire § 8.9.

COMPARAISON DES CHIFFRES CLÉS 2012-2014

			Variation par rapport à 2013	
(en millions d'euros)	2013	2014	En publié	À base comparable [a]
CHIFFRE D'AFFAIRES	**1 887,8**	**1 979,1**	**+ 4,8 %**	**+ 4,9 %**
Marge brute	929,5	971,1	+ 4,5 %	
Résultat d'exploitation normalisé [b]	344,2	370,0	+ 7,5 %	
Résultat d'exploitation	339,2	369,3	+ 8,9 %	
Résultat financier	6,6	11,1		
Résultat avant impôt et participations ne donnant pas le contrôle	345,8	380,4	+ 10,0 %	
Impôts sur les bénéfices	(105,9)	(114,2)		
Quote-part de résultat dans les coentreprises	2,4	-		
Résultat net de l'ensemble consolidé	**242,3**	**266,2**	+ 9,9 %	
Participations ne donnant pas le contrôle	(0,8)	(4,1)		
Résultat net part du Groupe	**241,5**	**262,1**	+ 8,5 %	
Résultat net par action *(en euros)*	5,15	5,66	+ 9,9 %	
Résultat Net part du Groupe par action *(en euros)*	5,13	5,57	+ 8,6 %	
Nombre d'actions [c]	47 047 710	47 063 465		

(a) Voir le glossaire § 8.9.

(b) Voir le glossaire § 8.9.

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

Le chiffre d'affaires 2014 du Groupe BIC s'élève à 1 979,1 millions d'euros, comparé à 1 887,8 millions d'euros en 2013, en hausse de 4,8 % en publié et de 4,9 % à base comparable.

- L'activité Grand Public a progressé de 5,3 % à base comparable et de façon bien équilibrée entre les différentes régions géographiques. Les marchés développés ont enregistré une bonne performance. Les ventes ont progressé de 5,0 % en Europe et 4,4 % en Amérique du Nord. Sur les marchés en croissance, le chiffre d'affaires total a augmenté de 6,6 %, celui de l'Amérique latine, du Moyen-Orient et de l'Afrique est en forte croissance.
- L'activité BIC Graphic est en hausse de 2,5 % à base comparable.

Le taux de marge brute 2014 s'élève à 49,1 % des ventes contre 49,2 % en 2013. A périmètre constant et en excluant l'impact négatif de la monnaie vénézuélienne, il est en hausse de 0,5 point, impact des devises inclus et bénéficie notamment des coûts de production moins élevés que l'année dernière (absorption des coûts fixes).

Le résultat d'exploitation 2014 est en hausse de 8,9 % en publié à 369,3 millions d'euros. Le résultat d'exploitation 2014 inclut un total de - 0,7 million d'euros d'éléments non récurrents.

(en millions d'euros)	2013	2014
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	**339,2**	**369,3**
En % du chiffre d'affaires	**18,0 %**	**18,7 %**
Éléments non récurrents	5,0	0,7
Dont pertes de valeurs et restructurations afférentes	6,1	-
Dont impact favorable lié à l'évolution du régime de couverture médicale des retraités aux États-Unis	(4,3)	(13,7)
Dont plus-values sur cession et plus-values immobilières	(1,3)	-
Dont ajustement des stocks de Cello Pens à la juste valeur (IFRS 3R)	1,2	-
Dont Gains et coûts de restructuration liés à la vente de Sheaffer	-	2,4
Dont Coûts de restructuration des Piles à combustibles	-	1,9
Dont Impact de la réévaluation des comptes fournisseurs intercompagnies au Venezuela en dollars au taux SICAD II (IAS 21)	-	7,2
Dont Autres coûts non récurrents	3,3	2,9
RÉSULTAT D'EXPLOITATION NORMALISÉ	**344,2**	**370,0**
En % du chiffre d'affaires	**18,2 %**	**18,7 %**

MARGE D'EXPLOITATION NORMALISÉE

	2013	2014
Groupe	18,2 %	18,7 %
• Grand Public	20,5 %	21,1 %
• BIC Graphic	4,3 %	3,5 %

Le résultat avant impôt a augmenté de 9,2 % en publié à 380,4 millions d'euros.

Le résultat financier net s'élève à 11,1 millions d'euros comparé à 6,6 millions d'euros en 2013, principalement en raison de la consolidation de Cello Pens sur un exercice complet en 2014, comparé à un seul trimestre en 2013. De plus, la hausse du dollar U.S. face à la plupart des devises au cours de l'année a généré un impact favorable sur la valorisation des actifs financiers libellés dans cette devise.

Le résultat net 2014 de l'ensemble consolidé s'élève à 266,2 millions d'euros. Le résultat net part du Groupe 2014 s'élève à 262,1 millions d'euros, en hausse de 8,5 % en publié. Le taux d'imposition 2014 s'élève à 30,0 %.

Le bénéfice net Part du Groupe par action est de 5,57 euros en 2014, comparé à 5,13 euros en 2013, en hausse de 8,6 %. Le bénéfice net Part du Groupe par action normalisé a progressé de 7,1 % à 5,58 euros, comparé à 5,21 euros en 2013.

PERFORMANCE DU GROUPE EN 2014 PAR ACTIVITÉ

CHIFFRE D'AFFAIRES ET RÉSULTAT D'EXPLOITATION DU GROUPE BIC PAR CATÉGORIE DE PRODUITS, 2013-2014

(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
2013	616,4	79,4	557,8	207,2	377,5	65,3	68,2	(18,1)	267,9	5,4
2014	**676,9**	**83,0**	**581,6**	**226,4**	**380,0**	**64,7**	**65,1**	**(14,3)**	**275,6**	**9,6**

(a) Voir le glossaire § 8.9.

RÉSULTAT D'EXPLOITATION ET RÉSULTAT D'EXPLOITATION NORMALISÉ [a] PAR CATÉGORIE DE PRODUITS, 2013-2014

(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
2013	78,3	79,4	206,2	207,2	64,3	65,3	(16,1)	(18,1)	11,6	5,4
2014	**84,5**	**83,0**	**219,3**	**226,4**	**67,7**	**64,7**	**(11,3)**	**(14,3)**	**9,7**	**9,6**

(a) Voir le glossaire § 8.9.

Grand Public

Papeterie

Le chiffre d'affaires 2014 de la Papeterie a augmenté de 9,8 % en publié à 676,9 millions d'euros et il est en croissance de 4,2 % à base comparable. Les volumes sont en hausse de 4 % (hors Cello Pens).

2014 a été une bonne année pour l'activité Papeterie. Nous avons gagné des parts de marché dans quasiment toutes les régions où nous sommes implantés, notamment en Amérique du Nord, en Europe, en Amérique du Sud ainsi qu'au Moyen-Orient et en Afrique.

La stratégie adoptée pour nos Marques Championnes a porté ses fruits et celles-ci ont consolidé leurs positions de leader avec des gains significatifs pour les stylos à bille BIC® Cristal® et BIC® 4-Couleurs™, les stylos à bille rétractables BIC® Atlantis et les crayons graphite et de coloriage BIC® Evolution. Nous avons continué d'investir pour l'avenir en augmentant nos investissements dans la marque et en renforçant notre présence dans des pays clés au Moyen-Orient et en Afrique, en Europe de l'Est et en Asie.

- **Marchés matures :** en Europe, le chiffre d'affaires a progressé de près de 10 % et a enregistré une légère croissance en Amérique du Nord, avec des gains de parts de marché sur ces deux

continents grâce notamment aux bons résultats de la période de rentrée scolaire. L'Europe de l'Est a, une fois encore, affiché une croissance à deux chiffres grâce à de solides performances dans des pays clés comme la Russie et la Turquie. Dans un contexte plus favorable en Amérique du Nord (marché en légère croissance), nous avons surperformé la catégorie grâce aux relations privilégiées que nous entretenons avec nos principaux clients, aux excellents résultats réalisés auprès des fourniturists de bureau et des magasins spécialisés, et à une excellente exécution.

- **Marchés en croissance :** le chiffre d'affaires a légèrement progressé grâce à de très solides performances en Amérique du Sud ainsi qu'au Moyen-Orient et en Afrique. La stratégie de proximité mise en place dans ces régions continue de donner de bons résultats. Nous avons poursuivi notre développement dans les principaux pays d'Amérique latine comme le Brésil et l'Argentine.

Le chiffre d'affaires 2014 de **Cello Pens** s'est élevé à 77,6 millions d'euros, en légère baisse, dans un environnement concurrentiel agressif. Le résultat d'exploitation normalisé a atteint 12,7 millions d'euros (16,3 % de marge d'exploitation normalisée), affecté par un effet mix défavorable sur les ventes, par une augmentation des coûts de production (principalement due aux coûts de matières premières et à une absorption défavorable des coûts fixes), des dépenses opérationnelles ainsi que par une hausse du soutien à la marque.

La marge d'exploitation normalisée 2014 de la Papeterie s'élève à 12,5 %, contre 12,7 % en 2013, bénéficiant de la hausse de la marge brute, de l'effet de la consolidation de Cello Pens, neutralisé par l'augmentation, dans toutes les zones géographiques, des investissements dans le soutien à la marque.

Briquets

En 2014, le chiffre d'affaires de l'activité Briquets a augmenté de 4,3 % en publié et de 8,3 % à base comparable. Les volumes de ventes ont progressé de 4 %.

- **Marchés matures :** en Europe, alors que la situation économique demeure difficile dans les pays du Sud, les pays de l'Ouest ont progressé légèrement. L'Europe de l'Est a affiché un solide dynamisme et enregistré une croissance à deux chiffres notamment grâce à des gains de distribution. Dans tous ces pays, nous avons bénéficié du succès de nos produits Flint Classic. En 2014, 13 pays ont participé à la campagne marketing sur Facebook « Design on Fire » qui permet de créer et de voter pour les meilleurs briquets décorés ; cette campagne a attiré plus de 370 000 fans. En Amérique du Nord, la croissance du chiffre d'affaires 2014 reflète la poursuite des gains de distribution et de parts de marché à la fois aux États-Unis et au Canada, où nos décors ont remporté un franc succès.
- **Marchés en croissance :** en Amérique latine, la croissance du chiffre d'affaires a bénéficié de gains de distribution au Mexique et au Brésil. Au Moyen-Orient et en Afrique, nous avons poursuivi notre stratégie de proximité, qui vise à améliorer la distribution et à renforcer la visibilité. Nous avons travaillé en étroite collaboration avec nos distributeurs pour renforcer la présence de la marque BIC® et exploiter au mieux nos atouts. En Océanie, la progression du chiffre d'affaires est due à une meilleure adéquation entre l'offre et la demande locale et au succès de nouvelles gammes de produits comme Miss BIC®.

La marge d'exploitation normalisée 2014 des briquets s'est élevée à 37,7 %, contre 37,0 % en 2013, bénéficiant notamment d'un mix géographique favorable (forte croissance des ventes en Amériques du Nord et latine) et de l'impact positif des matières premières.

Rasoirs

Le chiffre d'affaires 2014 de l'activité Rasoirs a augmenté de 0,7 % en publié et de 4,1 % à base comparable. Les volumes de ventes ont progressé de 5 %.

En 2014, nous avons renforcé nos positions dans toutes les régions. Grâce à notre positionnement qualité/prix pour tous nos produits, nous avons renforcé nos positions sur nos produits classiques et conquis de nouveaux clients grâce au succès de nos nouveaux produits. Outre la croissance de notre principale gamme trois-lames lancée il y a quelques années (BIC® 3 et BIC® Miss Soleil®), les principaux produits ayant contribué à la croissance de cette catégorie sont ceux équipés de notre technologie de lames mobiles comme BIC® Flex 3 et BIC® Flex 4 ou notre dernier lancement, BIC® Soleil Glow®.

- **Marchés matures :** en Europe, malgré des conditions encore difficiles dans les pays du Sud, le chiffre d'affaires a enregistré une légère progression grâce au succès de nos produits trois-lames classiques comme BIC® 3 et BIC® Miss Soleil®. En Amérique du Nord, le chiffre d'affaires a augmenté d'environ 5 % sur un marché quasi stable, et ce grâce à l'expansion du réseau de distribution et à une forte présence aux États-Unis et au Canada. Nous avons gagné des parts de marché sur les segments homme et femme grâce à notre bon rapport qualité/prix sur l'ensemble de nos gammes classiques et à valeur ajoutée, comprenant BIC® Simply Soleil®, BIC® Flex 3, BIC® Flex 4 et BIC® Soleil Glow®. En 2014, nous avons investi, pour la seconde année consécutive, dans la campagne publicitaire télévisée aux États-Unis intitulée « *Make Your Own Sun* » afin de renforcer la notoriété de notre principale marque : BIC® Soleil®.
- **Marchés en croissance :** le chiffre d'affaires a progressé d'environ 5 %. Malgré une pression promotionnelle accrue en 2014 et des troubles politiques dans certains pays, l'ensemble de notre portefeuille de produits (une à trois lames) a continué à générer une bonne performance. En Amérique latine, où les ventes ont été tirées par la forte performance de nos rasoirs trois-lames classiques, BIC a maintenu son engagement en faveur du meilleur rapport qualité/prix pour toute sa gamme de produits, des rasoirs une à trois lames. Au Moyen-Orient et en Afrique, toute notre gamme de produits a progressé, des lames double tranchant aux rasoirs trois-lames.

En 2014, la marge d'exploitation normalisée de l'activité Rasoirs s'est établie à 17,8 %, contre 17,0 % en 2013, compte tenu de coûts de production plus faibles (meilleure absorption des coûts fixes et impact des matières premières).

Autres Produits Grand Public

Le chiffre d'affaires 2014 des Autres Produits Grand Public a reculé de 4,5 % en publié et de 2,8 % à base comparable.

Le chiffre d'affaires de BIC Sport (41,3 % de la catégorie des Autres Produits Grand Public) s'est élevé à 26,9 millions d'euros, en hausse de 2,7 % en publié et de 3,9 % à taux de change constants, grâce au succès des planches SUP (*Stand-Up-Paddle*).

Le résultat d'exploitation 2014 des Autres Produits Grand Public s'élève à - 14,3 millions d'euros. Il comprend les dépenses liées au projet de piles à combustible portables : 9,6 millions d'euros, contre 11,8 millions d'euros en 2013.

Le résultat d'exploitation normalisé 2014 des Autres Produits Grand Public s'élève à - 11,3 millions d'euros.

Produits Publicitaires et Promotionnels

Le chiffre d'affaires 2014 de BIC Graphic a progressé de 2,9 % en publié et de 2,5 % à base comparable.

En Europe, les pays du Nord ont commencé à afficher des signes de reprise tandis que la situation restait difficile pour les pays du Sud. En Amérique du Nord, l'activité Produits Publicitaires et Promotionnels a affiché une croissance d'environ 5 %. Le secteur est désormais dominé par les prix et la valeur perçue des produits.

Dans ces deux zones, qualité, respect des normes de sécurité et marques sont en train de devenir d'importants moteurs de croissance pour le secteur qui reconnaît la longue expérience de BIC Graphic dans ces domaines.

- **Papeterie :** en Europe, nous avons progressé au Royaume-Uni, où les clients sont sensibles à la qualité et à la notoriété de la marque, et dans les pays du Sud (Italie, Espagne, Grèce et Portugal), principalement grâce à la croissance du nombre de nos petits et moyens clients qui apprécient notre flexibilité, notre qualité et notre service. En Amérique du Nord, l'activité connaît encore des difficultés liées à la concurrence sur les prix.
- ***« Hard Goods » :*** en Europe, les ventes sont restées stables grâce au partenariat avec des clients majeurs et à une meilleure adéquation entre nos produits et la demande locale. En Amérique du Nord, nous avons dégagé une bonne performance grâce au succès de nos produits entrée de gamme Good Value®, à nos nouveaux produits et à la technologie d'impression innovante BritePix® dont les résultats restent conformes aux attentes.
- **Calendriers :** Le marché promotionnel américain a légèrement marqué le pas au cours des dernières années et nos ventes ont suivi cette tendance.

La marge d'exploitation normalisée 2014 a atteint 3,5 %, comparée à 4,3 % en 2013, impactée par le mix produit et des investissements continus en marketing et support à la vente.

PERFORMANCE DU GROUPE EN 2014 PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

			Variation par rapport à 2013	
(en millions d'euros)	2013	2014	En publié	À base comparable [a]
Europe	493,8	509,1	+ 3,1 %	+ 4,3 %
Amérique du Nord	802,6	830,1	+ 3,4 %	+ 4,0 %
Marchés en croissance	591,3	639,8	+ 8,2 %	+ 6,8 %

(a) Voir le glossaire § 8.9.

IMPACT DES CHANGEMENTS DE PÉRIMÈTRE ET DES FLUCTUATIONS DES TAUX DE CHANGE SUR LE CHIFFRE D'AFFAIRES

En %	2013	2014
Périmètre	+ 1,0	+ 2,9
Taux de change	- 5,2	- 3,0
• Dont dollar américain	- 1,5	+ 0,0
• Dont real brésilien	- 1,5	- 0,9
• Dont peso argentin	- 0,5	- 1,0

SENSIBILITÉ DES VARIATIONS DES PRINCIPAUX TAUX DE CHANGE SUR LE CHIFFRE D'AFFAIRES

En %	2013	2014
+/- 5 % variation du dollar américain	+/- 2,0	+/- 2,0
+/- 5 % variation du real brésilien	+/- 0,5	+/- 0,5
+/- 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 2014, le chiffre d'affaires en Europe s'est établi à 509,1 millions d'euros, soit une évolution de 3,1 % en publié et de 4,3 % à base comparable par rapport à 2013.

Grand Public

Bien que la situation économique reste difficile, en particulier dans les pays du Sud, l'Europe a enregistré une bonne performance en 2014 dans les trois catégories, grâce notamment au dynamisme de l'Europe de l'Est et malgré des conditions politiques et économiques défavorables en Russie et en Ukraine.

- **Dans la catégorie Papeterie**, nous avons consolidé notre leadership et gagné des parts de marché sur les principaux produits : stylos à bille, crayons graphite, porte-mines, coloriage et correcteurs, ainsi que dans la plupart des pays de l'Union européenne. Malgré une concurrence particulièrement intense pendant la période de la rentrée scolaire, caractérisée par une pression promotionnelle accrue, nous avons gagné des parts de marché sur les principaux marchés européens. L'année 2014 a également été marquée par le succès de plusieurs campagnes numériques, parmi lesquelles la campagne de marketing en ligne « Design 4 you », qui confie aux consommateurs le choix des nouveaux concepts et des futurs décors du stylo emblématique 4-couleurs™, ainsi que la campagne numérique innovante pour Tipp-Ex avec la participation de Pharrel Williams.
- **Dans la catégorie Briquets**, l'Europe de l'Ouest a contribué à la croissance en valeur absolue et l'Europe de l'Est s'est montrée très dynamique grâce aux gains de distribution (nouveaux détaillants). Au total, 13 pays ont participé à la campagne marketing sur Facebook « Design on Fire » qui a attiré 372 000 fans. De nombreux pays ont lancé de grands événements promotionnels réussis autour de la Coupe du monde de football 2014, avec des présentoirs sur ce thème dans les points de vente.
- **Dans la catégorie Rasoirs**, nous avons légèrement augmenté notre part de marché. Malgré une concurrence intense liée à de fortes offres promotionnelles, la performance a été alimentée par les pays de l'Est, le Royaume-Uni et les pays du Sud. La tendance actuelle au remplacement des rasoirs 2-lames par des rasoirs 3-lames a continué de favoriser les produits BIC et le BIC® 3 action pour homme remporte un franc succès dans les sept pays dans lesquels il a été lancé début 2014.

Produits Publicitaires et Promotionnels

Malgré un contexte économique difficile qui a continué de peser sur le secteur européen des produits promotionnels, en particulier dans les pays du Sud, les pays du Nord ont commencé à montrer des signes de reprise. Le savoir-faire de BIC est maintenant reconnu dans les domaines de la qualité, de la sécurité et de la conformité, les principaux moteurs de croissance du secteur. En 2014, nous avons mis en place des partenariats intéressants avec de grands clients dans les pays du Nord et nous avons optimisé l'adéquation de nos gammes de produits à la demande locale dans les pays du Sud.

Amérique du Nord

La zone Amérique du Nord comprend les États-Unis et le Canada. En 2014, le chiffre d'affaires en Amérique du Nord a atteint 830,1 millions d'euros, soit une hausse de 3,4 % en publié et de 4,0 % à base comparable par rapport à 2013.

Grand Public

BIC a encore surperformé le marché en gagnant des parts de marché dans ses trois catégories à la fois aux États-Unis et au Canada malgré un environnement commercial particulièrement intense et exigeant. En 2014, nous avons continué de renforcer notre réseau de distribution et nous avons lancé des programmes publicitaires et marketing plus audacieux, plus porteurs et plus larges, davantage axés sur le numérique.

- **Dans la catégorie Papeterie**, nos ventes reflètent la progression de nos parts de marché pour la seconde année consécutive. Aux États-Unis, la consommation de nos produits de Papeterie a été alimentée par la bonne tenue du segment des fourniturists de bureau. Au Canada, notre performance est liée aux bons résultats de la période de la rentrée scolaire.

  Nos investissements aux États-Unis se sont concentrés autour de deux grands projets :

  - le soutien à notre stylo emblématique BIC® 4-Couleurs™ avec une campagne 100 % numérique couvrant plusieurs canaux (Facebook, Twitter, Youtube) ;
  - le lancement pour la rentrée scolaire de notre campagne « *BIC Fight for your Write* », une mission multiple sur plusieurs années qui vise à défendre l'écriture en mettant en avant ses avantages en termes d'apprentissage et de développement.
- **Dans la catégorie Briquets**, le chiffre d'affaires a reflété de nouveaux gains de parts de marché dans les deux pays. Notre solide performance a été alimentée par les produits à valeur ajoutée, par l'engouement des consommateurs pour nos campagnes Flicktacular et « *complete the convo* » et par la priorité que nous accordons à la qualité de nos produits. Nous avons également lancé plusieurs nouveaux briquets décorés et licences, dont des images provenant de la série TV à succès « *The Walking Dead* ».
- **Dans la catégorie Rasoirs**, le chiffre d'affaires a reflété une croissance régulière sur l'année et des gains de parts de marché sur les rasoirs non rechargeables sur un marché stable en valeur et en recul en volumes. Notre réussite a encore bénéficié de l'expansion du réseau de distribution, d'une forte visibilité en magasin, de la résistance de nos produits une- et deux-lames d'entrée de gamme, de la franchise BIC® Soleil®, de la forte croissance de nos nouveaux produits à lame mobile à valeur ajoutée et de notre positionnement qualité/prix. Dans les rasoirs pour hommes aux États-Unis, nous avons encore fait évoluer notre campagne « *Everyday Tough* » grâce à un partenariat original avec College Humor. Au Canada, nous avons poursuivi notre collaboration fructueuse avec les Toronto Raptors, seule équipe canadienne de la National Basketball Association. Dans les rasoirs pour femme, la gamme BIC® Soleil® a bénéficié de la campagne « *Make Your Own Sun* » en Amérique du Nord destinée à présenter notre nouveau rasoir Soleil Glow® par le biais de publicités à la télévision, sur les médias sociaux, en ligne et dans la presse.

Produits Publicitaires et Promotionnels

La consolidation du secteur se poursuit à la fois du côté des fournisseurs et des distributeurs. La conformité et la marque sont en train de devenir les principaux moteurs du secteur tandis que les consommateurs restent focalisés sur les prix et la valeur perçue des produits.

Marché 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 2014, les ventes ont atteint 639,8 millions d'euros, en hausse de 8,2 % en publié et de 6,8 % à base comparable.

Grand Public

Amérique latine

Le chiffre d'affaires a progressé par rapport à 2013 dans les trois catégories grâce à une amélioration de la qualité et de l'envergure de distribution, à de solides campagnes marketing et au lancement de nouveaux produits.

- **Papeterie :** l'innovation et la rapidité de mise sur le marché ont marqué 2014. BIC a renforcé ses efforts d'innovation en lançant de nouveaux produits comme BIC® Cristal® « *Precision* », « *Suavidad* » et BIC® Cristal® Stylus. Au Brésil, BIC a enregistré une croissance conforme à celle du marché de la papeterie qui a souffert du ralentissement économique du pays. Nous avons poursuivi nos programmes dans les écoles locales afin de renforcer nos liens avec les enfants et les enseignants. Au Mexique, malgré un environnement très concurrentiel, BIC a préservé sa position de leader sur le segment des stylos à bille classiques et de la papeterie. Répondant aux besoins et aux commentaires des consommateurs, nous avons redynamisé l'image de BIC et l'emballage de la famille de stylos BIC® Cristal® au Mexique. Ce nouveau lancement a été accompagné d'une campagne télévisée et d'importants échantillonnages sur le concept : « A la rentrée, élargis tes horizons avec BIC ».
- **Briquets :** 2014 a été une bonne année pour la catégorie Briquets. Au Mexique et au Brésil, la stratégie visant à convertir les utilisateurs d'allumettes aux briquets BIC nous a permis d'atteindre nos objectifs de croissance des ventes et d'amélioration de la distribution dans des zones où la consommation et l'utilisation d'allumettes restent élevées. La campagne télévisée s'est poursuivie dans le Nord-Est du Brésil tandis qu'une campagne de presse a été lancée au Mexique et en Argentine.
- **Rasoirs :** le chiffre d'affaires au Mexique, au Brésil et en Argentine a progressé par rapport à 2013, mais la croissance a été neutralisée par l'absence de ventes au Venezuela liée aux restrictions gouvernementales sur l'importation de produits. Au Brésil, la performance a été tirée par les rasoirs 3-lames qui ont permis à BIC de gagner des parts de marché en volume dans un contexte de forte concurrence. Au quatrième trimestre 2014, BIC® Soleil® pour femme a été lancé au Brésil et au Mexique avec des programmes d'échantillonnages et des activités en magasins. L'engagement de BIC en faveur du meilleur rapport qualité/prix s'applique à toutes nos gammes de produits, des rasoirs une-lame aux modèles trois-lames.

Moyen-Orient et Afrique

En 2014, BIC a renforcé sa stratégie de proximité au Moyen-Orient et en Afrique malgré les difficultés politiques et économiques persistantes dans la région. La collaboration avec nos partenaires locaux a permis à BIC de réaliser des gains de distribution et d'améliorer la visibilité de la marque sur le marché. En 2014, nous avons lancé notre première campagne numérique BIC® Cristal® au Moyen-Orient et en Afrique et nous avons bénéficié de l'impact favorable de la campagne « *Flexi Lady, your secret to sexy* » en Afrique du Sud, qui a permis à BIC de devenir la première marque de rasoirs pour femmes du pays.

- **Papeterie :** en Afrique du Nord et de l'Ouest, les ventes de BIC® Cristal® en Égypte et en Tunisie ont fortement contribué à la croissance grâce à une présence accrue sur le marché et à de meilleurs programmes de communication avec les consommateurs. En Afrique du Sud-Est et du centre, nous avons enregistré une solide croissance.
- **Briquets :** le Moyen-Orient a affiché une bonne performance grâce aux efforts visant à améliorer la visibilité et à développer notre présence dans les réseaux de distribution. L'activité reste soutenue en Afrique du Sud, favorisée par une bonne distribution nationale et par la perception de la qualité et de la valeur des produits par les consommateurs.
- **Rasoirs :** en Afrique du Nord et de l'Ouest, cette catégorie a affiché une fois encore une croissance à deux chiffres. Les rasoirs 3-lames ont contribué à cette croissance grâce à des gains de parts de marché au Maroc et en Tunisie. En Afrique du Sud-Est et du centre, la gamme BIC® Flex a affiché une bonne performance sur les marchés d'Afrique septentrionale tandis que les lames double tranchant et les rasoirs une-lame ont contribué à la croissance en Afrique centrale.

Asie-Pacifique

En Océanie, l'année a été difficile et marquée par la baisse du prix des matières premières et la perte de confiance des consommateurs. BIC a toutefois réussi à gagner des parts de marché dans les catégories Papeterie et Briquets ainsi que dans la catégorie Rasoirs en Nouvelle-Zélande. Le chiffre d'affaires global de l'Asie a légèrement progressé.

- **Papeterie :** en Océanie, la progression des parts de marché a été tirée par une solide activité promotionnelle pendant la période de la rentrée scolaire destinée à soutenir nos principaux partenaires commerciaux. BIC a également renforcé la distribution dans les segments du marquage et du coloriage. Les moteurs de croissance de l'activité ont été les stylos à bille à valeur ajoutée, le marquage et le coloriage. En Asie, les ventes ont été globalement stables par rapport à 2013.
- **Briquets :** en Océanie, la part de marché de BIC reste élevée. Nous avons réussi à créer de la valeur en tant que leader de la catégorie grâce au lancement de nos nouveaux briquets décorés et de Miss BIC®. L'Asie a affiché une légère croissance par rapport à 2013 grâce aux bons résultats des magasins de proximité.
- **Rasoirs :** le segment des rasoirs pour femmes reste la meilleure source d'opportunités pour BIC en Océanie où nous avons confirmé notre position de leader en Nouvelle-Zélande.

Produits Publicitaires et Promotionnels

Les marchés en croissance ont affiché une bonne performance en Amérique latine où nous nous sommes concentrés sur l'expansion de nouveaux produits.

4.2. Situation financière et trésorerie

À fin 2014, la position nette de trésorerie s'élève à 320,2 millions d'euros, comparé à 196,7 millions d'euros au 31 décembre 2013, comprenant 77,1 millions d'euros de la valorisation de l'option de vente de Cello Pens.

La génération de trésorerie en 2014 intègre le paiement du dividende pour - 122.4 millions d'euros, - 10,2 millions d'euros de rachats d'actions et - 112.3 millions d'euros d'investissements.

PRINCIPAUX AGRÉGATS DU BILAN

(en millions d'euros)	2013[1]	2014
Capitaux propres	**1 469,9**	**1 645,9**
Emprunts et dettes financières courants et découverts bancaires	52,0	6,2
Emprunts et dettes financières non courants	62,2	78,9
Trésorerie et équivalents de trésorerie – Actif	243,2	352,2
Autres actifs financiers courants et instruments dérivés	79,0	53,3
Situation nette de trésorerie	**196,7**	**320,2**
Goodwill nets	285,6	307,4
Immobilisations incorporelles nettes	98,3	94,8
TOTAL BILAN	**2 207,8**	**2 428,9**

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.

TABLEAU RÉSUMÉ DES FLUX DE TRÉSORERIE

(en millions d'euros)	2013	2014
Marge brute d'autofinancement	349,8	354,5
(Augmentation)/Diminution des besoins en fonds de roulement d'exploitation	(19,0)	10,0
Autres flux d'exploitation	(2,3)	(15,5)
Flux nets de trésorerie liés à l'activité d'exploitation	328,5	349,0
Flux nets de trésorerie liés aux activités d'investissement	(168,9)	(88,9)
Flux nets de trésorerie liés aux activités de financement	(191,9)	(172,7)
Flux nets de trésorerie	(32,3)	87,4
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture	240,5	348,5

(1) A la suite de la revalorisation de la marque Cello Pens, les comptes au 31 décembre 2013 ont été ajustés.

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 2014, l'exposition annuelle de BIC relative aux flux commerciaux a été couverte en moyenne au cours de 1 euro = 1,3142 dollar américain. En ce qui concerne les besoins 2015, au 31 décembre 2014, 88 % de l'exposition identifiée avait fait l'objet d'une couverture ferme ou optionnelle. Le cours moyen obtenu pour 2015 sur les couvertures en place est de 1 euro = 1,2666 dollar américain.

Les autres expositions significatives par ordre d'importance sont le dollar canadien, la livre sterling et le dollar australien. Ces besoins sont au moins couverts au-delà de 90 % pour l'ensemble de l'année 2015.

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 2014 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 2014, 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 2,85 euros par action lors de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 6 mai 2015. Le taux de distribution (calculé avec le dividende ordinaire) serait ainsi de 51 % en 2014, comme en 2013.

Le niveau des dividendes versés au titre des trois derniers exercices est rappelé ci-après :

	Dividende net *(en euros)*	**Dividende net/résultat par action (taux de distribution)**
2013	2,60	51 %
2012	2,56	46 %
2011 [(a)]	2,20	44 %

(a) Pour l'année fiscale 2011, un dividende exceptionnel de 1,80 euro a été versé.

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 processus de fabrication 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 Stypen® 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, les sacs, les trophées, les nécessaires à boire et les autres 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 dispose d'une option d'achat lui permettant d'augmenter en 2013 sa participation à hauteur de 55 %. Cet accord a été partiellement finalisé le 5 mars 2009 pour 3,8 milliards de roupies indiennes.

BIC a annoncé en avril 2009 que le Groupe mettait en place un plan de réduction des coûts à l'échelle mondiale afin de s'adapter au ralentissement de ses marchés. Le coût de ce programme a affecté le résultat d'exploitation 2009 du Groupe pour un montant de 34,4 millions d'euros, partiellement compensé par l'écart d'acquisition négatif constaté à l'occasion de l'acquisition d'Antalis Promotional Products. L'impact net était de 24,1 millions d'euros.

Le 27 avril 2011, BIC Corporation., filiale américaine du Groupe BIC, a annoncé l'acquisition de Sologear LLC, société basée à Middleton, Wisconsin, le fabricant de FlameDisk®, un système de cuisson pour les barbecues, transportable. Le 30 novembre 2011, le Groupe BIC a annoncé l'acquisition des actifs d'Angstrom Power Incorporated, société basée à Vancouver et spécialisée 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 a été d'environ 12 millions d'euros.

Début octobre 2012, BIC, en collaboration avec Intel, a annoncé le lancement en France de BIC® Education, une solution éducative numérique innovante pour l'école primaire, combinant écriture et numérique.

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 pour la construction d'une usine de briquets en Chine. 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'usine sera localisée à Nantong (130 km au nord de Shanghai). L'investissement total est estimé à environ 14 millions d'euros sur les deux prochaines années. L'usine devrait être opérationnelle d'ici la fin 2015.

PRINCIPAUX INVESTISSEMENTS EN 2014

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) 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.

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

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

PRINCIPAUX INVESTISSEMENTS EN COURS : DISTRIBUTION GÉOGRAPHIQUE ET MÉTHODE DE FINANCEMENT

Sans objet.

PRINCIPAUX INVESTISSEMENTS FUTURS

Sans objet.

4.6. Perspectives pour 2015 et stratégie

TENDANCES OPÉRATIONNELLES 2015

Grand Public

Papeterie

Les marchés devraient à nouveau légèrement progresser et notre objectif demeure de gagner des parts de marché grâce à :

- des innovations et des programmes de Recherche et Développement intensifiés ;
- une très bonne exécution dans les pays développés avec une attention particulière sur nos marques championnes (BIC® Atlantis, BIC® 4-Couleurs™, etc.) à travers le lancement de nouveau produits ;
- une hausse des investissements pour accélérer l'expansion géographique dans les pays en croissance.

Briquets

En 2015, tirant profit de la sécurité et de l'excellente qualité de nos briquets, nos ventes progresseront grâce aux décors à valeur ajoutée dans les pays matures et à une présence renforcée ainsi qu'une notoriété de marque accrue sur les marchés en croissance.

Rasoirs

Notre objectif est de maintenir la même formule qui a conduit à nos récents succès : améliorer la performance de nos produits et vendre au juste prix. Nous prévoyons le lancement de nouveaux produits comme le BIC® Flex 5 en Amérique du Nord et le BIC® Soleil® en Amérique latine afin de soutenir la croissance de nos ventes.

Produits Publicitaires et Promotionnels

La priorité de BIC Graphic est de générer une croissance rentable. En Amérique du Nord, la progression du chiffre d'affaires devrait s'accélérer. Nous nous concentrerons sur le développement de nos marques, sur le lancement de nouveaux produits et sur la ligne Good Value®. En Europe, la légère augmentation dans des pays du Nord devrait être neutralisée par la faiblesse des pays du Sud.

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 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,
  - assurer la rémunération globale des actionnaires.

RISQUES ET OPPORTUNITÉS

Voici, en résumé, les principaux défis que nous prévoyons pour 2015 :

- la poursuite de l'incertitude économique dans certains pays européens ;
- 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

Croissance du chiffre d'affaires, gains de parts de marché, marges, liquidités et solidité de notre bilan constituent les principaux indicateurs de la performance du Groupe.

En 2015, l'objectif de BIC sera de gérer efficacement notre activité, de gagner des parts de marché et de protéger notre génération de trésorerie.

ÉVÉNEMENTS RÉCENTS

Sans objet.



5 ÉTATS FINANCIERS

5.1. Comptes consolidés 160

1. Compte de résultat consolidé 161
2. État du résultat global consolidé 162
3. Bilan consolidé 163
4. Tableau de flux de trésorerie consolidé 165
5. Tableau de variation des capitaux propres consolidés 167
6. Notes aux comptes consolidés 168

5.2. Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés 214

5.3. Comptes sociaux de SOCIÉTÉ BIC (normes françaises) 215

1. Compte de résultat 216
2. Bilan 217
3. Tableau de flux de trésorerie 219
4. Annexes aux comptes sociaux 220
5. Informations supplémentaires concernant les comptes sociaux 232

5.4. Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels 233

5.5. Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements réglementés 234

5.1. Comptes consolidés

1. Compte de résultat consolidé 161
2. État du résultat global consolidé 162
3. Bilan consolidé 163
4. Tableau de flux de trésorerie consolidé 165
5. Tableau de variation des capitaux propres consolidés 167
6. Notes aux comptes consolidés 168

1. COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

(en milliers d'euros)	Notes	31 déc. 2013	31 déc. 2014
Chiffre d'affaires	2-2	1 887 806	1 979 120
Coût des ventes	4	(958 281)	(1 007 977)
Marge brute d'exploitation		**929 525**	**971 143**
Coûts de distribution	4	(304 004)	(309 833)
Frais généraux	4	(187 917)	(198 181)
Autres charges d'exploitation	4	(110 811)	(123 218)
Autres produits	5	26 806	40 804
Autres charges	5	(14 387)	(11 444)
Résultat d'exploitation		**339 212**	**369 271**
Produits de trésorerie et équivalents de trésorerie	6	7 572	10 507
Produits financiers nets/(Charges financières nettes)	6	(944)	622
Résultat brut avant impôt		**345 840**	**380 400**
Impôt sur les bénéfices	7	(105 919)	(114 239)
Résultat net des entreprises intégrées		**239 921**	**266 161**
Quote-part de résultat dans les coentreprises		2 388	-
Résultat net des activités continues		242 309	266 161
Résultat des activités arrêtées ou en cours de cession		-	-
Résultat de l'ensemble consolidé, dont :		**242 309**	**266 161**
Participations ne donnant pas le contrôle		820	4 085
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE	**8**	**241 489**	**262 076**
Résultat net part du Groupe par action *(en euros)*	8	5,13	5,57
Résultat net part du Groupe dilué par action *(en euros)* [(a)]	8	5,07	5,51
Nombre moyen d'actions en circulation net des actions propres sur la période	8	47 047 710	47 063 465

(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. 2013*	31 déc. 2014
RÉSULTAT DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ	**A**		**242 309**	**266 161**
AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL		**7-2**		
Écarts actuariels sur les avantages postérieurs à l'emploi non recyclables en résultat [(b)]			94 985	(44 062)
Impôts différés sur écarts actuariels sur avantages postérieurs à l'emploi		7-2	(32 449)	15 129
Total écarts actuariels non recyclables en résultat - nets d'impôts	**B**		**62 536**	**(28 933)**
Gain/(Perte) sur instruments de couverture de flux de trésorerie		23-4	4 293	(13 884)
Différence de change résultant de la conversion des opérations à l'étranger [(a)]*			(78 520)	81 878
Investissements disponibles à la vente			4	(3)
Quote-part des autres éléments du résultat global des coentreprises			(2 514)	-
Impôts différés et impôts courants reconnus sur les autres éléments du résultat global		7-2	9	981
Autres éléments du résultat global recyclables en résultat – nets d'impôts	**C**		**(76 729)**	**68 972**
RÉSULTAT GLOBAL TOTAL	**D = A + B + C**		**228 116**	**306 200**
Attribuable :				
• au Groupe BIC			228 258	294 746
• aux participations ne donnant pas le contrôle			(142)	11 454
TOTAL			**228 116**	**306 200**

(a) Les principaux éléments de variation des écarts de conversion par devise, pour la période, sont les suivants : dollar américain 54,8 millions d'euros, roupie indienne 22,7 millions d'euros, real brésilien 1,5 million d'euros, peso mexicain - 0,3 million d'euros, peso argentin - 1,4 million d'euros et bolivar vénézuélien - 1,6 million d'euros.

(b) L'impact des écarts actuariels est essentiellement lié aux plans américains et français.

** Les travaux de détermination du goodwill de Cello Pens sont désormais finalisés (cf. Note 1-2 - Variation de périmètre).*

3. BILAN CONSOLIDÉ

Actif

(en milliers d'euros)	Notes	31 déc. 2013*	31 déc. 2014
Immobilisations corporelles nettes	9-1, 9-2	438 297	482 473
Immeubles de placement	9-3	2 013	2 116
Goodwill nets*	10	285 559	307 395
Immobilisations incorporelles nettes*	11	98 260	94 841
Autres actifs non courants	12	22 291	25 092
Impôts différés	13	139 950	174 912
Instruments dérivés financiers	23-4	343	228
Actifs non courants		**986 712**	**1 087 057**
Stocks et en-cours	14	414 195	441 139
Créance d'impôt exigible		13 420	10 011
Clients et autres créances	14	453 835	453 771
Autres actifs courants		16 409	16 434
Instruments dérivés	23	11 251	194
Autres actifs financiers courants	21-6, TFT (f)	67 722	53 139
Trésorerie et équivalents de trésorerie	21-4, 21-6, 23-7	243 209	352 154
Actifs immobilisés destinés à être cédés	9-4	1 088	15 014
Actifs courants		**1 221 129**	**1 341 856**
TOTAL DE L'ACTIF		**2 207 842**	**2 428 913**

* *Suite à la valorisation de la marque Cello, les comptes au 31 décembre 2013 ont été ajustés (cf. Note 1-2 - Variation de périmètre).*

TFT: cf. Tableau de flux de trésorerie consolidé.

Passif

(en milliers d'euros)	Notes	31 déc. 2013*	31 déc. 2014
Capital	15-1	179 004	179 939
Réserves/résultat consolidés		1 297 742	1 413 727
Écarts de conversion		(55 169)	20 609
Couverture des flux de trésorerie		11 615	2 792
Capitaux propres part du Groupe		**1 433 192**	**1 617 067**
Participations ne donnant pas le contrôle		36 724	28 836
Capitaux propres	CP	**1 469 916**	**1 645 903**
Emprunts et dettes financières non courants	16, 21-6	62 248	78 890
Autres dettes non courantes		-	-
Provision au titre des avantages du personnel	18-3, 18-7	184 237	238 407
Provisions	17	57 633	55 549
Impôts différés*	13	43 396	46 488
Contrats de couverture non courants	23-4	173	138
Passifs non courants		**347 687**	**419 472**
Fournisseurs et comptes rattachés	14	115 386	119 110
Emprunts et dettes financières courants	16	51 950	6 246
Dette d'impôt exigible		20 789	17 354
Autres dettes courantes	19	200 912	217 051
Instruments dérivés	23	1 202	3 776
Passifs courants		**390 239**	**363 538**
TOTAL DU PASSIF		**2 207 842**	**2 428 913**

CP : cf. Tableau de variation des capitaux propres consolidés.

** Suite à la valorisation de la marque Cello, les comptes au 31 décembre 2013 ont été ajustés (cf. Note 1-2 - Variation de périmètre).*

4. TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉ

(en milliers d'euros)	Notes	31 déc. 2013	31 déc. 2014
Activité d'exploitation			
Résultat net part du Groupe	CR	241 489	262 076
Produits et charges n'ayant pas entraîné de flux de trésorerie :			
Participations ne donnant pas le contrôle	CR	820	4 085
Amortissements des immobilisations incorporelles, corporelles et immeubles de placement	4, 9, 11	74 926	80 704
Perte de valeur	4, 5, 9-2, 11	4 450	84
Écart d'acquisition négatif et dépréciation de *goodwill*	10	1 258	-
Provisions au titre des avantages du personnel	18-2	21 717	8 112
Autres provisions à l'exception des provisions sur actifs courants		2 711	(3 030)
Couverture et instruments dérivés	23-4	(1 305)	(169)
Charge liée aux primes d'options	23-4	547	871
Reconnaissance des paiements fondés sur des actions	22, CP	10 388	10 750
Variation des impôts différés		(2 979)	(7 490)
Quote-part du résultat des coentreprises		(2 388)	-
(Plus-values)/Moins-values de cession d'actifs	5, 9, 11, (a)	(1 829)	(1 481)
Marge brute d'autofinancement		**349 805**	**354 512**
(Augmentation)/Diminution du besoin en fonds de roulement d'exploitation	14	(18 969)	9 998
Versement au titre des avantages du personnel	18-2	(15 420)	(17 076)
Charges/(Produits) financiers	6	(5 707)	(8 264)
Intérêts (payés)/perçus		6 116	9 518
Charges d'impôt sur les bénéfices	7-1	107 643	124 976
Impôts payés sur les sociétés		(94 948)	(124 670)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS À L'ACTIVITÉ D'EXPLOITATION	(h)	**328 520**	**348 993**
Activités d'investissement			
Cessions d'immobilisations	(b)	4 073	2 713
Acquisitions d'immobilisations corporelles	9-1, (i)	(90 973)	(105 444)
Variation des fournisseurs d'immobilisations		66	-
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	11	(15 943)	(6 830)
(Augmentation)/Diminution des autres investissements		(398)	(759)
(Achats)/Ventes d'autres actifs financiers courants	(f)	(7 441)	12 979
(Acquisitions)/Cessions d'activités et d'actifs	(c)	(58 252)	8 408
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT		**(168 868)**	**(88 933)**
Activités de financement			
Dividendes payés	CP, 20, (d)	(120 804)	(122 410)
Rachat de participations ne donnant pas le contrôle		-	(53 464)
Emprunts/(Remboursements)	16, (j)	(2 927)	(841)
Paiements liés aux contrats de location-financement		(434)	(139)
Achat d'instruments financiers	23-4, (e)	(600)	(874)
Acquisitions d'actions propres et exercices de stock-options	15-2, 22, (g)	(67 179)	5 066
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS DE FINANCEMENT		**(191 944)**	**(172 662)**
Flux nets de trésorerie et d'équivalents de trésorerie		(32 292)	87 398
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture nets des découverts bancaires	Bilan, 16, 21-4	282 965	240 515
Différence de change		(10 158)	20 590
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À LA CLÔTURE NETS DES DÉCOUVERTS BANCAIRES	Bilan, 16	**240 515**	**348 503**

CR : cf. Compte de résultat consolidé.

CP : cf. Tableau de variation des capitaux propres consolidés.

Bilan : cf. Bilan consolidé.

Au 31 décembre 2014, la trésorerie et les équivalents de trésorerie s'élèvent à 352 154 milliers d'euros et les découverts bancaires à 3 651 milliers d'euros.

(a) La principale plus-value de cession sur l'exercice 2014 est relative à la vente d'actifs de Sheaffer pour 1,1 million d'euros.

Les principales plus-values de cession sur l'exercice 2013 concernaient :

- un immeuble situé à Milford (États-Unis) pour 0,5 million d'euros ;
- un terrain et un immeuble situés à Lagarde (France) pour 0,8 million d'euros.

(b) Au cours de l'exercice 2014, il n'y a pas eu de cession d'immobilisations individuellement significative.

Les principales immobilisations cédées sur l'exercice 2013 concernaient :

- un immeuble situé à Milford (États-Unis) pour 0,6 million d'euros ;
- un terrain et un immeuble situés à Lagarde (France) pour 1,4 million d'euros.

(c) Au cours de l'exercice 2014, le Groupe BIC a cédé des actifs de Sheaffer. Ce montant est net des décaissements relatif aux dépenses de restructuration.

Au cours de l'exercice 2013, le Groupe BIC avait pris le contrôle du groupe Cello Pens situé en Inde pour 79,6 millions d'euros ; celui-ci disposait à l'ouverture de trésorerie et d'équivalents de trésorerie de 21,3 millions d'euros.

(d) Les dividendes payés représentent les dividendes payés par SOCIÉTÉ BIC à ses actionnaires (cf. Note 20).

(e) SOCIÉTÉ BIC a versé 0,9 million d'euros de primes d'options sur 2014, contre 0,6 million d'euros sur 2013.

(f) 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 2014, ces placements sont constitués de parts d'OPCVM et de titres de créances négociables. L'intégralité de ces actifs est liquide sous cinq jours.

(g) Sur 2014, SOCIÉTÉ BIC a racheté 100 000 actions pour un total de 10,2 millions d'euros. Dans le cadre du contrat de liquidité, SOCIÉTÉ BIC a racheté 319 268 actions pour un total de 31 millions d'euros, et vendu 318 076 actions pour un total de 30,9 millions d'euros. Par ailleurs, 324 020 options ont été exercées sur la période pour 17,6 millions d'euros, dont 1,4 million d'euros ne sont pas encore encaissés au 31 décembre 2014. En outre, SOCIÉTÉ BIC a encaissé, début 2014, 2,1 millions d'euros relatifs à des stock-options exercées fin 2013.

Sur l'exercice 2013, SOCIÉTÉ BIC a racheté 956 292 actions pour un total de 80,2 millions d'euros. Dans le cadre du contrat de liquidité, elle avait aussi racheté 324 894 actions pour un total de 28,3 millions d'euros et vendu 326 692 actions pour 28,4 millions d'euros. Par ailleurs, 215 717 options ont été exercées sur la période pour 10,4 millions d'euros, dont 2,1 millions d'euros ne sont pas encore encaissés au 31 décembre 2013. En outre, SOCIÉTÉ BIC a encaissé, début 2013, 4,8 millions d'euros relatifs à des stock-options exercées fin 2012.

(h) Les flux nets de trésorerie liés à l'activité d'exploitation de l'exercice 2014 incluent 2,5 millions d'euros décaissés au titre des coûts de restructuration (5,5 millions d'euros sur l'exercice 2013).

(i) 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.

(j) Au 31 décembre 2014, les remboursements d'emprunts s'élèvent à 890 milliers d'euros et les nouveaux emprunts à 49 milliers d'euros.

Au 31 décembre 2013, les remboursements d'emprunts s'élevaient à 2 937 milliers d'euros et les nouveaux emprunts à 10 milliers d'euros.

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 1er janvier 2013		**181 599**	**1 278 087**	**24 903**	**8 872**	**1 493 461**	**-**	**1 493 461**
Dividendes distribués	*TFT, 20*	*-*	*(120 804)*	*-*	*-*	*(120 804)*	*-*	*(120 804)*
Réduction de capital		*(3 653)*	*(76 568)*	*-*	*-*	*(80 221)*	*-*	*(80 221)*
Augmentation de capital		*824*	*9 615*	*-*	*-*	*10 439*	*-*	*10 439*
Titres d'autocontrôle		*234*	*(329)*	*-*	*-*	*(95)*	*-*	*(95)*
Reconnaissance des paiements fondés sur des actions	*TFT, 22*	*-*	*10 388*	*-*	*-*	*10 388*	*-*	*10 388*
Cello Pens - Option de vente relative aux participations ne donnant pas le contrôle	*16, 21-6*	*-*	*(107 232)*	*-*	*-*	*(107 232)*	*-*	*(107 232)*
Participations ne donnant pas le contrôle		*-*	*-*	*-*	*-*	*-*	*36 866*	*36 866*
Autres mouvements		*-*	*(1 003)*	*-*	*-*	*(1 003)*	*-*	*(1 003)*
Total transactions avec les actionnaires		***(2 595)***	***(285 933)***	***-***	***-***	***(288 528)***	***36 866***	***(251 662)***
Résultat net de la période		-	241 489	-	-	241 489	820	242 309
Autres éléments du résultat global		-	64 099	(80 072)	2 743	(13 230)	(962)	(14 192)
Résultat global total		***-***	***305 587***	***(80 072)***	***2 743***	***228 259***	***(142)***	***228 116***
Au 1er janvier 2014*		**179 004**	**1 297 742**	**(55 169)**	**11 615**	**1 433 192**	**36 724**	**1 469 916**
Dividendes distribués	*TFT, 20*	*-*	*(122 410)*	*-*	*-*	*(122 410)*	*-*	*(122 410)*
Réduction de capital [(a)]		*-*	*-*	*-*	*-*	*-*	*-*	*-*
Augmentation de capital [(b)]		*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		*-*	*(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**	**1 413 727**	**20 609**	**2 792**	**1 617 067**	**28 836**	**1 645 903**

** Les travaux de détermination du goodwill de Cello Pens sont désormais finalisés (cf. Note 1-2 - Variation de périmètre).*

(a) Aucune action n'a été annulée sur 2014.

(b) À la suite de levées d'options de souscription d'actions, le capital a été augmenté de 324 020 actions.

TFT : cf. Tableau de flux de trésorerie consolidé.

6. NOTES AUX COMPTES CONSOLIDÉS

Généralités

NOTE 1 PRINCIPALES RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES 169
1-1 Principes comptables 169
1-2 Variation de périmètre 170
NOTE 2 INFORMATION SECTORIELLE 171
2-1 Informations générales 171
2-2 Informations sur le compte de résultat et l'actif par activité 171
2-3 Informations par zone géographique 173
NOTE 3 TAUX DE CONVERSION DES DEVISES ÉTRANGÈRES 174

Compte de résultat

NOTE 4 CHARGES D'EXPLOITATION 175
NOTE 5 AUTRES PRODUITS ET CHARGES 175
NOTE 6 RÉSULTAT FINANCIER 176
NOTE 7 IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES 177
7-1 Charge d'impôts sur les bénéfices 177
7-2 Nature des impôts différés et courants reconnus sur les autres éléments du résultat global 178
NOTE 8 RÉSULTAT NET PART DU GROUPE PAR ACTION 179

Bilan – Actif

NOTE 9 IMMOBILISATIONS CORPORELLES 179
9-1 Immobilisations corporelles - Valeur brute 180
9-2 Immobilisations corporelles - Amortissements et perte de valeur 180
9-3 Immeubles de placement 181
9-4 Actifs destinés à être cédés 181
NOTE 10 *GOODWILL* 182
NOTE 11 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES 184
NOTE 12 AUTRES ACTIFS NON COURANTS 185
NOTE 13 IMPÔTS DIFFÉRÉS 186
NOTE 14 VARIATION DES BESOINS D'EXPLOITATION 187
NOTE 15 CAPITAL 188
15-1 Capital 188
15-2 Actions propres de SOCIÉTÉ BIC et programme de rachat d'actions au 31 décembre 2014 188

Bilan – Passif

NOTE 16 EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES 189
NOTE 17 PROVISIONS 190
NOTE 18 RETRAITES ET AUTRES AVANTAGES DU PERSONNEL 190
18-1 Caractéristiques des plans 190
18-2 Variation des engagements nets des plans à prestations définies 192
18-3 Obligations financées/non financées 193
18-4 Coûts de la période 193
18-5 Informations complémentaires 193
18-6 Hypothèses actuarielles des principaux pays 194
18-7 Information par zone géographique 195
NOTE 19 AUTRES PASSIFS COURANTS 195

Informations complémentaires

NOTE 20 DIVIDENDES 195
NOTE 21 EXPOSITION AUX RISQUES DU MARCHÉ 196
21-1 Risque de contrepartie 196
21-2 Risque de change 196
21-3 Risque de taux 196
21-4 Risque de liquidité 196
21-5 Risque de crédit 196
21-6 Juste valeur des actifs et passifs financiers 197
21-7 Charges et produits nets par catégorie 199
NOTE 22 PAIEMENTS FONDÉS SUR DES ACTIONS 199
22-1 Attribution d'options de souscription d'actions 199
22-2 Attribution d'actions gratuites sous conditions de performance 200
22-3 Attribution d'actions gratuites sans condition de performance 202
NOTE 23 INSTRUMENTS FINANCIERS 203
23-1 Dérivés et comptabilité de couverture 205
23-2 Risque de change 205
23-3 Risque de taux 205
23-4 Impact des couvertures des risques de change et de taux dans les comptes consolidés au 31 décembre 2014 206
23-5 Impact des couvertures des risques de change et de taux dans les comptes consolidés au 31 décembre 2013 206
23-6 Portefeuille des couvertures des risques de change au 31 décembre 2014 207
23-7 Principaux éléments du bilan déclarés en devises étrangères 207
NOTE 24 RELATIONS AVEC LES PARTIES LIÉES 208
24-1 Sociétés consolidées en intégration globale 208
24-2 Membres du Conseil d'Administration et du Comité de Direction 208
24-3 Sociétés dans lesquelles un membre du Comité de Direction ou du Conseil d'Administration détient un droit de vote significatif 208
NOTE 25 ENGAGEMENTS HORS BILAN 208
25-1 Avals, cautions et garanties données 208
25-2 Avals, cautions et garanties reçues 208
NOTE 26 OBLIGATIONS AU TITRE DES CONTRATS DE LOCATION-FINANCEMENT 209
NOTE 27 PASSIFS ÉVENTUELS 209
NOTE 28 CONTRATS DE LOCATION-EXPLOITATION 209
28-1 Le Groupe BIC en tant que preneur 209
28-2 Le Groupe BIC en tant que bailleur 210
NOTE 29 FILIALES CONSOLIDÉES 210
NOTE 30 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES 213

NOTE 1 PRINCIPALES RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

Approbation des états financiers

Les comptes consolidés du Groupe BIC pour l'exercice 2014 ont été arrêtés par le Conseil d'Administration du 10 février 2015 et sont soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 6 mai 2015.

Les comptes consolidés de l'exercice ont été établis en tenant compte d'un environnement économique toujours difficile, notamment pour la valorisation des actifs financiers, l'appréciation des écoulements probables des stocks et la recouvrabilité des créances clients. Les actifs dont la valeur s'apprécie par référence à des perspectives à plus long terme, en particulier les actifs incorporels, ont été évalués sur la base d'hypothèses prenant en compte la crise économique et financière, en particulier dans ses effets sur l'actualisation des flux de trésorerie futurs résultant de l'activité, les paramètres financiers utilisés pour ces valorisations étant ceux prévalant sur le marché à la fin de l'exercice.

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, les différences entre le référentiel utilisé et les normes adoptées par l'IASB dont l'application est obligatoire à l'exercice présenté concernent uniquement l'interprétation IFRIC 21 dont l'application est obligatoire en 2014 pour l'IASB.

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 1er janvier 2014.

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 1er janvier 2014

Les normes et amendements suivants, en vigueur depuis le 1er janvier 2014, ont été appliqués aux comptes consolidés établis au 31 décembre 2014 :

- IFRS 10 – États financiers consolidés [1] ;
- IFRS 11 – Partenariat [1] ;
- IFRS 12 – Informations à fournir sur les intérêts détenus dans d'autres entités [1] ;
- Amendements à IFRS 10, IFRS 11, IFRS 12 : dispositions transitoires [1] ;
- Amendements à IAS 28 – Participations dans des entreprises associées et des coentreprises [1] ;
- Amendements à IFRS 10, IFRS 12 et IAS 27 – Entités d'investissement [1] ;
- Amendements à IAS 32 – Compensation des actifs et des passifs financiers [1] ;
- Amendements à IAS 36 – Informations à fournir sur la valeur recouvrable des actifs non financiers [1] ;
- Amendements à IAS 39 – Novation des dérivés et continuation de la relation de couverture [1].

L'adoption de ces normes et amendements n'a pas eu d'impact sur les comptes du Groupe.

L'application des normes IFRS 10 et IFRS 11 n'a pas modifié l'appréciation de la nature du contrôle exercé sur les filiales.

Normes, interprétations et amendements d'application obligatoire après 2014 adoptés par l'Union européenne

En 2014, le Groupe n'a décidé l'application anticipée d'aucune norme, interprétation ou amendement approuvé par l'Union européenne, notamment en ce qui concerne :

- IFRIC 21 – Droits et taxes [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 2014 mais non encore adoptés par l'Union européenne pouvant avoir un impact sur les comptes du Groupe

- IFRS 9 – Instruments financiers [1] ;
- Amendements à IAS 19 – Avantage au personnel – contribution des salariés [1] ;
- Amendements à IFRS 10 et IAS 28 – Vente ou apport d'actifs entre un investisseur et une entreprise associée ou une coentreprise [1] ;
- Améliorations annuelles – cycle 2010-2012 [1] ;
- Améliorations annuelles – cycle 2011-2013 [1] ;
- Améliorations annuelles – cycle 2012-2014 [1] ;
- IFRS 15 – Comptabilisation des produits [1] ;
- Amendement à IFRS 11 – Acquisition d'intérêt dans une entreprise commune [1] ;
- Amendement à IAS 16/IAS 38 – Clarifications sur les modes d'amortissement et dépréciation acceptables [1].

L'analyse des incidences de l'application de ces normes est en cours.

(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 la société mère (« 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. 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 1er 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, a pris désormais le contrôle exclusif avec une participation de 55 %.

Le 4 juillet 2014, le Groupe BIC a réalisé l'acquisition complémentaire de 20 % de Cello Pens conformément au pacte d'actionnaires, ce qui est venu augmenter sa part dans le capital des sept entités de Cello Pens de 55 % à 75 % pour 4,3 milliards de roupies indiennes (environ 53 millions d'euros à la date de l'opération).

La dette financière correspondant à cette option a été réduite de ce montant (cf. Note 16).

Un *goodwill* provisoire de 9,7 milliards de roupies indiennes (115 millions d'euros à la date de l'opération) avait été comptabilisé sur l'exercice 2013. Les travaux d'allocation du prix d'acquisition ont été finalisés sur l'exercice 2014.

La marque Cello a été valorisée à 3,6 milliards de roupies (47 millions d'euros au 31 décembre 2014) et l'impôt différé passif associé s'élève à 1,2 milliard de roupies (15 millions d'euros au 31 décembre 2014). Le *goodwill* s'élève désormais à 7,3 milliards de roupies (96 millions d'euros au 31 décembre 2014). Les comptes 2013 ont été ajustés pour refléter cette affectation définitive.

NOTE 2 INFORMATION SECTORIELLE

Principes comptables

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 :

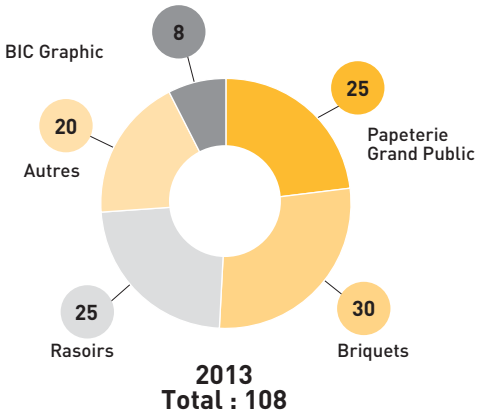
- du résultat d'exploitation normalisé qui correspond au résultat d'exploitation retraité des éléments non récurrents (notamment les plus-values immobilières, les plus ou moins-values liées aux cessions d'activités et les coûts de restructuration) ;
- des investissements qui regroupent les achats et fabrications en interne d'actifs corporels et incorporels de la période.

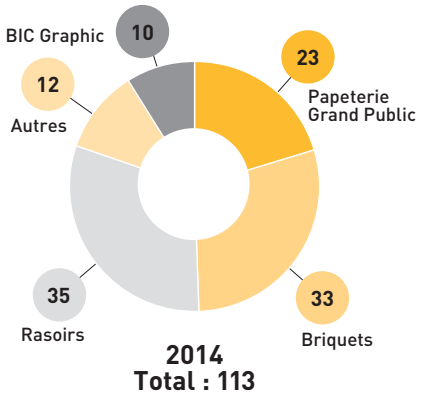
(en millions d'euros)	31 déc. 2013						31 déc. 2014					
	Papeterie Grand Public	Briquets	Rasoirs	Autres	BIC Graphic	Total	Papeterie Grand Public	Briquets	Rasoirs	Autres	BIC Graphic	Total
Compte de résultat												
• Chiffre d'affaires	616	558	378	68	268	**1 888**	677	582	380	64	276	1 979
• Amortissements et dépréciations des actifs alloués	(20)	(13)	(19)	(14)	(9)	**(75)**	(26)	(15)	(18)	(14)	(8)	(81)
• Perte de valeur	-	-	-	(2)	(3)	**(5)**	-	-	-	-	-	-
• Résultat d'exploitation	79	207	65	(18)	6	**339**	83	226	65	(15)	10	369
Retraitements effectués pour obtenir le résultat d'exploitation normalisé												
• *Plus-values immobilières* [(a)]						***(1)***						-
• *Ajustement de la couverture médicale aux États-Unis*						***(4)***						*(14)*
• *Ajustement des stocks de Cello Pens à la juste valeur*						***1***						-
• *Dépréciation de goodwill (cf. Note 10)*						***1***						-
• *Perte de valeur*						***4***						-
• *Coûts de restructuration*						***4***						-
• *Coûts de restructuration liés à Fuel Cell*						-						*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*
• *Autres*						-						*3*
• Résultat d'exploitation normalisé	78	206	64	(16)	12	**344**	84	219	68	(11)	10	370
• Quote-part des résultats dans les coentreprises	-	-	-	-	-	**2**	-	-	-	-	-	-

(a) En 2013, la plus-value immobilière correspondait à la cession d'un terrain et d'un immeuble situés à La Garde (siège de Gateff) pour 0,8 million d'euros et d'un bâtiment situé à Milford (États-Unis) pour 0,5 million d'euros.

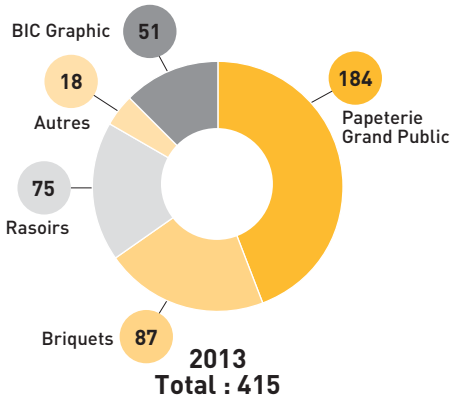
Au 31 décembre 2014, le Groupe BIC n'a identifié aucun client principal avec lequel il a réalisé plus de 10 % de son chiffre d'affaires sur l'exercice.

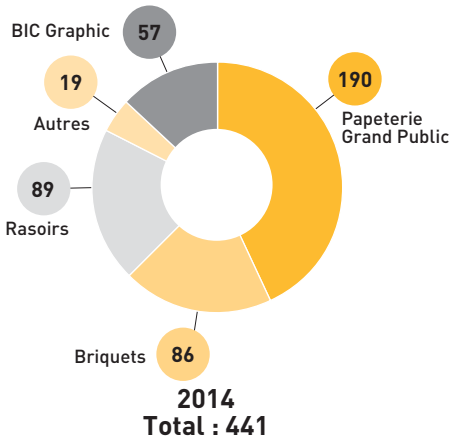
INVESTISSEMENTS *(en millions d'euros)*





STOCK (en millions d'euros)

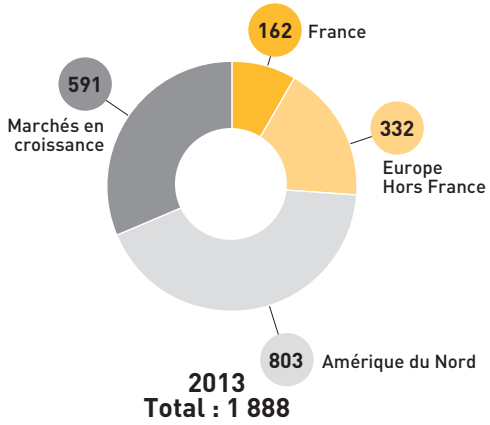


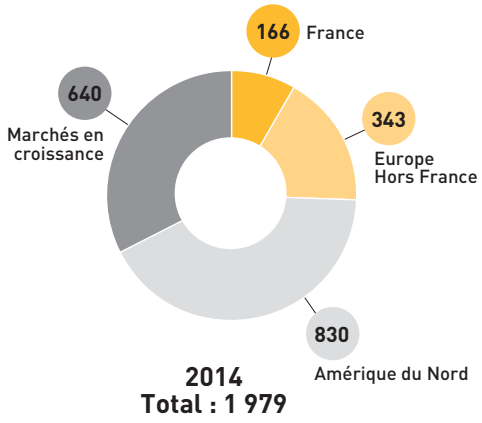


2-3 Informations par zone géographique

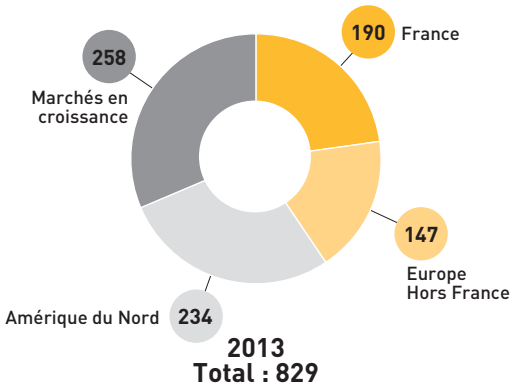
Depuis 2010, les zones géographiques suivies par le management sont : la France, l'Europe (hors France), l'Amérique du Nord et les marchés en croissance.

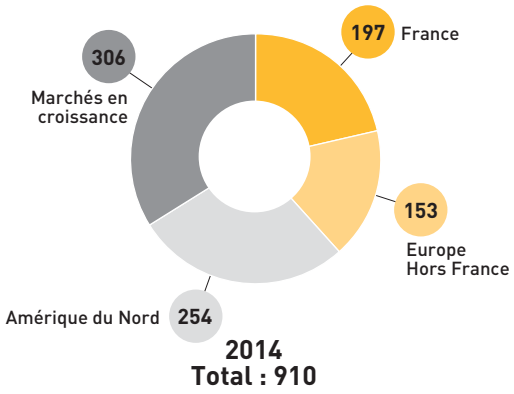
CHIFFRES D'AFFAIRES *(en millions d'euros)*





ACTIFS NON COURANTS (en millions d'euros)





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 = 1,33 dollar américain au taux moyen de 2014).

Monnaies étrangères	Moyenne 2013	Moyenne 2014	31 déc. 2013	31 déc. 2014
	Euro	Euro	Euro	Euro
Dollar américain - USD	1,33	1,33	1,38	1,21
Dollar australien - AUD	1,38	1,47	1,54	1,48
Dollar canadien - CAD	1,37	1,47	1,47	1,41
Franc suisse - CHF	1,23	1,21	1,23	1,20
Renminbi chinois - CNY	8,16	8,19	8,35	7,54
Livre sterling - GBP	0,86	0,81	0,83	0,78
Dollar de Hong Kong - HKD	10,30	10,31	10,69	9,42
Roupie indienne - INR	77,90	81,08	85,37	76,72
Yen japonais - JPY	129,68	140,39	144,72	145,23
Won coréen - KRW	1 453,61	1 400,29	1 450,93	1 324,00
Ringgit malaisien - MYR	4,19	4,35	4,52	4,25
Dollar néo-zélandais - NZD	1,62	1,60	1,68	1,55
Peso philippin - PHP	56,41	59,01	61,29	54,44
Zloty polonais - PLN	4,20	4,18	4,15	4,27
Couronne suédoise - SEK	8,65	9,10	8,86	9,39
Dollar singapourien - SGD	1,66	1,68	1,74	1,61
Rand sud-africain - ZAR	12,84	14,41	14,57	14,04
Peso argentin - ARS	7,29	10,79	8,99	10,37
Real brésilien - BRL	2,87	3,12	3,26	3,22
Peso mexicain - MXN	16,96	17,58	18,07	17,87
Bolivar vénézuélien - VEF	8,14	12,86	8,69	60,69

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. 2013	31 déc. 2014
Matières premières, consommables utilisés et variation des stocks	529 827	557 063
Coûts salariaux	511 120	531 283
Charges d'amortissement	74 926	80 704
Perte de valeur	263	(129)
Autres charges d'exploitation	439 180	466 175
(Gain)/Perte de change opérationnel(le)	5 697	4 113
TOTAL	**1 561 013**	**1 639 209**

Les autres produits et charges ne sont pas compris dans le total et sont détaillés en Note 5.

Les charges d'exploitation comprennent 9,6 millions d'euros relatifs à la technologie des piles à combustible portables, contre 11,8 millions d'euros sur l'exercice 2013. Le Groupe BIC a décidé 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 (cf. Note 9-4).

Les frais de recherche et développement comptabilisés en charges d'exploitation sur l'exercice 2014 sont de 32,4 millions d'euros, contre 33,5 millions d'euros sur l'exercice 2013 et comprennent 7,6 millions d'euros relatifs à la technologie des piles à combustible portables (9,9 millions d'euros en 2013).

Ces frais intègrent le Crédit d'Impôt Recherche français pour 1,9 million d'euros, contre 2,6 millions d'euros en 2013.

Le Crédit d'impôt pour la Compétitivité et l'Emploi (CICE) s'élève à 1,7 million d'euros en 2014, contre 1,3 million d'euros en 2013.

La filiale au Venezuela détient des dettes fournisseurs envers d'autres filiales du Groupe pour un montant total de 10,3 millions de dollars. Jusqu'alors, cette dette était réévaluée au taux officiel de 6,3 bolivars pour 1 dollar. Au 31 décembre 2014, cette dette a été réévaluée au taux SICAD II de 60,69. Le montant de cette réévaluation au 31 décembre 2014 représente une charge de 7,2 millions d'euros.

NOTE 5 AUTRES PRODUITS ET CHARGES

(en milliers d'euros)	31 déc. 2013	31 déc. 2014
Royalties reçues	15	124
Transport refacturé aux clients	17 385	18 493
Gains sur les cessions d'activités et d'immobilisations	1 829	399
Couverture médicale des retraités aux États-Unis	4 253	13 691
Autres	3 324	8 097
Autres produits	**26 806**	**40 804**
Perte de valeur des actifs	(5 446)	(213)
Coûts d'intégration de l'activité BIC Graphic et autres plans de réduction des coûts	(3 548)	(1 874)
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	(5 393)	(5 006)
Autres charges	**(14 387)**	**(11 444)**
TOTAL	**12 419**	**29 360**

Outre le transport refacturé aux clients, les autres produits et charges sur l'exercice 2014 correspondent principalement :

- à l'évolution favorable du régime de couverture médicale des retraités aux États-Unis qui 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 pour - 1,9 million d'euros.

Outre le transport refacturé aux clients, les autres produits et charges de l'exercice 2013 correspondaient principalement :

- aux pertes de valeur des actifs suivants (États-Unis) :
  - 3,4 millions d'euros sur le site de production de San Antonio (usine de BIC Graphic située au Texas),
  - 1,9 million d'euros suite à l'arrêt de l'activité de Sologear, fabricant de FlameDisk® ;
- aux gains sur les cessions d'activités et d'immobilisations :
  - à la plus-value de 0,8 million d'euros, réalisée sur la cession d'un terrain et d'un immeuble situés à La Garde (siège de Gateff),
  - à la plus-value immobilière de 0,5 million d'euros réalisée sur la cession d'un bâtiment situé à Milford (États-Unis),
  - à la plus-value de 0,5 million d'euros sur la cession d'autres immobilisations ;
- aux coûts d'intégration de l'activité BIC Graphic et aux autres plans de réduction des coûts, principalement :
  - à la continuité du plan d'intégration de Norwood Promotional Products pour 2,8 millions d'euros,
  - à des dépenses de restructuration aux États-Unis pour 0,8 million d'euros ;
- autres : impact favorable lié à l'évolution du régime de couverture médicale des retraités aux États-Unis qui réduit le passif de 4,3 millions d'euros, partiellement compensé par la reprise de l'ajustement des stocks de Cello Pens à la juste valeur pour 1,2 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. 2013	31 déc. 2014
Produits d'intérêts générés par la trésorerie et les équivalents de trésorerie	2 293	5 725
Intérêts sur dépôts bancaires	5 279	4 782
Produits de la trésorerie et d'équivalents de trésorerie	**7 572**	**10 507**
Frais financiers	(1 864)	(2 242)
Revalorisation des instruments de couverture	296	-
Résultat de change sur éléments financiers	624	2 864
Produits financiers nets/(Charges financières nettes)	**(944)**	**622**
RÉSULTAT FINANCIER	**6 628**	**11 129**

Sur l'exercice 2014, l'augmentation des produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie est due à la consolidation de Cello Pens sur un exercice complet en 2014 (comparé à un seul trimestre en 2013).

De plus, la hausse importante du dollar américain face à la plupart des devises au cours de l'année a généré un impact favorable sur la valorisation des actifs financiers libellés dans cette devise.

NOTE 7 IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES

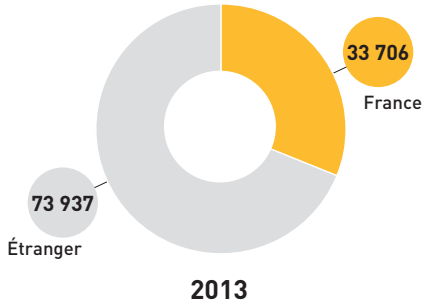
Principes comptables

La charge d'impôt est égale au montant total de l'impôt exigible et de l'impôt différé inclus dans la détermination du résultat de la période.

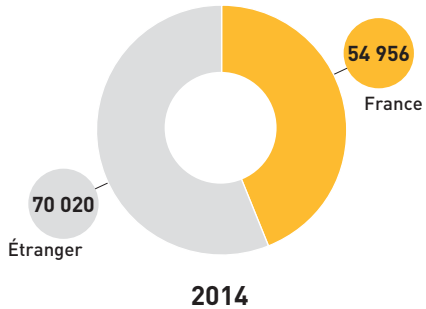
L'impôt exigible est le montant des impôts sur le bénéfice taxable au titre du bénéfice imposable de l'exercice. Le résultat fiscal diffère du résultat tel qu'enregistré dans le compte de résultat dans le sens où il exclut les produits et charges imposables ou déductibles sur d'autres exercices, ainsi 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 Education et BIC Clichy sont fiscalement intégrés dans SOCIÉTÉ BIC.

7-1 Charge d'impôts sur les bénéfices



2013



2014

Impôts courants

(en milliers d'euros)	31 déc. 2013	31 déc. 2014
Impôt courant :	107 643	124 976
• *France*	*33 706*	*54 956*
• *Étranger*	*73 937*	*70 020*
Impôts différés	(1 724)	(10 737)
IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES	**105 919**	**114 239**

Le taux normal d'imposition en France est de 38,00 % (contributions sociale et exceptionnelle incluses) pour l'année fiscale 2014, comme en 2013.

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 2014, les principaux pays contributeurs sont les États-Unis, la Grèce, le Brésil et le Mexique. (Au 31 décembre 2013, les principaux pays contributeurs étaient identiques).

Réconciliation entre la charge d'impôt théorique et la charge d'impôt effective :

(en milliers d'euros)	31 déc. 2013	31 déc. 2014
Résultat avant impôts	345 840	380 399
Taux d'imposition	38,00 %	38,00 %
Charge d'impôt théorique	**131 419**	**144 552**
Incidences des :		
• différences de taux d'imposition	(16 571)	(13 623)
• résultats taxés à taux réduit	(4 023)	(8 485)
• différences permanentes	9 658	8 071
• éliminations des provisions intra-Groupe	(1 357)	(2 776)
• actifs d'impôt non constatés sur déficits	1 653	3 596
• actifs d'impôt constatés sur exercices antérieurs	(857)	(2 099)
• crédits d'impôt	(12 691)	(16 061)
• différences de change	(1 312)	1 064
Impôts sur les bénéfices	**105 919**	**114 239**
TAUX D'IMPÔT EFFECTIF	**30,64 %**	**30,03 %**

Par ailleurs, le Groupe BIC a, au 31 décembre 2014, 22,7 millions d'euros d'impôts différés actifs non reconnus au titre de déficits fiscaux non utilisés, contre 21,6 millions d'euros sur l'exercice 2013.

7-2 Nature des impôts différés et courants reconnus sur les autres éléments du résultat global

Principes comptables

Cf. Note 13.

Les impôts différés et courants reconnus sur les autres éléments du résultat global résultent des éléments suivants :

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
Instruments de couverture de flux de trésorerie	*(13 884)*	*5 060*
Différence de change	*81 878*	*(4 080)*
Autres éléments	-	*1*
Total autres éléments du résultat global (2)	67 994	981
TOTAL (1) + (2)	**23 932**	**16 110**

Au 31 décembre 2013

(en milliers d'euros)	Autres éléments du résultat global	Impôts différés
Écarts actuariels sur les avantages postérieurs à l'emploi (1)	94 986	(32 449)
Instruments de cou de flux de trésorerie	*4 293*	*(1 550)*
Différence de change	*(81 034)*	*1 561*
Autres éléments	*4*	*(2)*
Total autres éléments du résultat global (2)	(76 737)	9
TOTAL (1) + (2)	**18 248**	**(32 440)**

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 et BIC CORPORATION 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 par action, ajusté de l'effet dilutif des stock-options.

Au 31 décembre 2014, aucune action n'a d'impact relutif et l'effet dilutif maximal des stock-options non exercées est d'environ 1 % du capital social.

	31 déc. 2013	31 déc. 2014
Numérateur *(en milliers d'euros)*		
Résultat net part du Groupe	241 489	262 076
Dénominateur *(en nombre d'actions)*		
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation	47 047 710	47 063 465
Effet dilutif des stock-options	549 585	543 277
Nombre moyen pondéré d'actions dilué en circulation	47 597 295	47 606 742
Résultat part du Groupe par action *(en euros)*		
Résultat net part du Groupe par action	5,13	5,57
Résultat net part du Groupe dilué par action	5,07	5,51

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 1er janvier 2014	**354 960**	**1 027 870**	**81 110**	**28 996**	**1 492 936**
Acquisitions	2 316	26 882	75 010	2 075	106 283
Cessions/Mises au rebut	(1 978)	(26 167)	(230)	(1 547)	(29 922)
Transferts vers les actifs destinés à être cédés (cf. Note 9-4)	(1 770)	(2 661)	(858)	-	(5 289)
Autres transferts	23 728	47 933	(71 864)	203	-
Écarts de conversion	11 504	27 674	2 348	(395)	41 131
Au 31 décembre 2014	**388 760**	**1 101 531**	**85 516**	**29 332**	**1 605 139**

La valeur brute des immobilisations corporelles inclut 7,1 millions d'euros d'immobilisations en location-financement au 31 décembre 2014 (5,1 millions d'euros au 31 décembre 2013).

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 (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 1er janvier 2014	**201 187**	**829 219**	**3 869**	**20 364**	**1 054 639**
Amortissements de la période	12 148	56 610	-	2 378	71 136
Perte de valeur	-	75	9	-	84
Cessions/Mises au rebut	(1 987)	(24 507)	-	(1 294)	(27 788)
Transferts vers les actifs destinés à être cédés (cf. Note 9-4)	(774)	(2 239)	-	-	(3 013)
Autres transferts	1 191	(803)	-	(388)	-
Écarts de conversion	4 876	22 791	10	(69)	27 608
Au 31 décembre 2014	**216 641**	**881 146**	**3 888**	**20 991**	**1 122 666**
VALEUR NETTE					
Au 31 décembre 2014	**172 119**	**220 385**	**81 628**	**8 341**	**482 473**
Au 31 décembre 2013	**153 773**	**198 651**	**77 241**	**8 632**	**438 297**

La valeur nette des immobilisations corporelles inclut 4,0 millions d'euros d'immobilisations en location-financement au 31 décembre 2014 (2,7 millions d'euros au 31 décembre 2013).

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 perte de valeur	Valeur nette
Au 1er janvier 2014	**2 757**	**(744)**	**2 013**
Amortissements de la période	-	(93)	(93)
Écarts de conversion	306	(110)	196
Au 31 décembre 2014	**3 063**	**(947)**	**2 116**

Les principaux immeubles de placement restants au 31 décembre 2014 sont situés aux États-Unis pour 1,6 million d'euros.

La juste valeur des immeubles de placement du Groupe est déterminée à partir d'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 2,8 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 2014, s'élèvent à 0,7 million d'euros (0,6 million d'euros sur l'exercice 2013).

Les loyers attendus sur les exercices ultérieurs se répartissent ainsi :

- 0,5 million d'euros à moins d' 1 an ;
- 0,5 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 0,4 million d'euros sur la période (comme sur l'exercice 2013).

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 perte de valeur	Valeur nette
Au 1er janvier 2014	**6 376**	**(5 288)**	**1 088**
Transferts depuis les immobilisations corporelles (cf. Notes 9-1 et 9-2)	1 770	(774)	996
Actifs liés à l'activité des Piles à combustible	16 955	(4 216)	12 739
Écarts de conversion	943	(752)	191
Au 31 décembre 2014	**26 044**	**(11 030)**	**15 014**

Au 31 décembre 2014, les actifs destinés à être cédés correspondent :

- à l'activité des Piles à combustible ;
- au site de production de San Antonio (Texas) aux États-Unis (suite à l'intégration de l'activité Produits Promotionnels et Publicitaires) ;
- à un bien immobilier en Nouvelle-Zélande.

Le Groupe poursuit activement la commercialisation du site de San Antonio par l'intermédiaire d'agents immobiliers. Cependant, compte tenu d'un marché peu actif, les délais de vente se sont rallongés.

Les actifs de l'activité des Piles à combustible ont été classés en actifs destinés à être cédés suite à l'annonce du Groupe BIC en novembre 2014, d'explorer des alternatives stratégiques pour monétiser la technologie de piles à combustible. Le Groupe BIC a estimé qu'il n'y avait pas lieu de déprécier cette technologie. Les actifs reclassés sont principalement des immobilisations incorporelles.

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 1er janvier 2013		**224 152**	**(15 345)**	**208 807**
Cello Pens	1-2, 11	87 061	-	87 061
Perte de valeur		-	(1 258)	(1 258)
Écarts de conversion		(8 829)	(221)	(9 050)
Au 1er janvier 2014*		**302 384**	**(16 824)**	**285 560**
Transferts vers les actifs destinés à être cédés (cf. Note 9-4)		(2 530)	-	(2 530)
Écarts de conversion		24 118	247	24 365
Au 31 décembre 2014		**323 972**	**(16 577)**	**307 395**

* *Les travaux de détermination du goodwill de Cello Pens sont désormais finalisés (cf. Note 1-2 - Variation de périmètre).*

Au 31 décembre 2014, le solde inclut les principaux *goodwill* nets suivants :

(en milliers d'euros)	31 déc. 2013*	31 déc. 2014
BIC CORPORATION[(b)]	98 365	109 063
Cello Pens	86 128	95 767
BIC Violex	49 174	49 174
Norwood North America [(a)(b)]	25 941	29 467
PIMACO[(b)]	7 420	7 505
Autres[(b)]	18 532	16 419
TOTAL	**285 560**	**307 395**

(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.

* *Les travaux de détermination du goodwill de Cello Pens sont désormais finalisés (cf. Note 1-2 - Variation de périmètre).*

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	
	2013	2014	2013	2014
BIC CORPORATION	11,6 %	10,1 %	1,5 %	1,5 %
Cello Pens	-	17,6 %	-	5,5 %
BIC Violex	11,4 %	10,3 %	3,0 %	3,0 %
Norwood North America	11,9 %	8,7 %	1,5 %	1,5 %
PIMACO	11,0 %	11,7 %	2,4 %	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 Pens.

Le *goodwill* restant sur BIC Violex est quant à lui affecté à l'unité génératrice de trésorerie liée aux rasoirs développés et/ou produits par BIC Violex 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 2014, le Groupe a réalisé des tests de dépréciation de ces *goodwill* (excepté Norwood qui a été réalisé au 31 décembre 2014).

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. Il a ainsi été rajouté un risque pays dans les pays les plus impactés par la crise économique ;
- 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 2014, 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 10,2 % ;
- le taux de croissance à l'infini ne peut être inférieur à 0,8 % ;
- le CA à taux de marge constant sur la période future de trois ans ne peut être inférieur de 18,5 % à ce qui a été retenu ;
- la marge sur la période future de trois ans ne peut être inférieure de 9 % 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 18,7 % ;
- le taux de croissance à l'infini ne peut être inférieur à 4 % ;
- le CA à taux de marge constant sur la période future de trois ans ne peut être inférieur de 9 % à ce qui a été retenu ;
- la marge sur la période future de trois ans ne peut être inférieure de 7 % 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)

Voir Note 9-2.

(en milliers d'euros)	Logiciels	Marques & brevets	Recherche & développement	Immobilisations en cours	Autres	Total
VALEUR BRUTE						
Au 1er janvier 2013	**96 390**	**54 331**	**3 744**	**4 833**	**3 860**	**163 158**
Acquisitions	6 560	742	-	5 879	207	13 388
Acquisition de filiales - Cello Pens	-	42 255	-	-	-	42 255
Générées en interne	-	-	-	2 551	-	2 551
Cessions/Mises au rebut	(21 078)	(16)	-	(278)	-	(21 372)
Transferts	7 297	869	2 251	(7 465)	468	3 420
Écarts de conversion	(6 035)	(3 189)	(92)	(1 002)	(358)	(10 676)
Au 1er janvier 2014*	**83 134**	**94 993**	**5 903**	**4 518**	**4 177**	**192 725**
Acquisitions	340	573	-	3 615	-	4 528
Générées en interne	14	-	-	2 288	-	2 302
Cessions/Mises au rebut	(21)	(392)	-	(122)	(9)	(544)
Transferts vers les actifs destinés à être cédés (cf. Note 9-4)	-	(10 340)	-	-	(566)	(10 906)
Autres transferts	5 424	478	-	(5 424)	(478)	-
Écarts de conversion	4 858	9 733	276	63	23	14 953
Au 31 décembre 2014	**93 749**	**95 045**	**6 179**	**4 938**	**3 147**	**203 058**

(en milliers d'euros)	Logiciels	Marques & brevets	Recherche & développement	Immobilisations en cours	Autres	Total
AMORTISSEMENTS ET PERTE DE VALEUR						
Au 1er janvier 2013	**65 189**	**35 798**	**3 714**	**-**	**888**	**105 589**
Amortissements de la période	7 313	1 623	10	18	113	9 077
Perte de valeur	(185)	-	-	-	-	(185)
Cessions/Mises au rebut	(20 439)	(16)	-	-	-	(20 455)
Transferts	99	1 474	2 251	-	(411)	3 413
Écarts de conversion	(1 257)	(1 556)	(92)	-	(70)	(2 975)
Au 1er janvier 2014*	**50 720**	**37 323**	**5 883**	**18**	**520**	**94 464**
Amortissements de la période	7 832	1 495	9	60	78	9 474
Cessions/Mises au rebut	(20)	(324)	-	-	(9)	(353)
Transferts vers les actifs destinés à être cédés (cf. Note 9-4)	-	(1 977)	-	-	-	(1 977)
Écarts de conversion	1 870	4 466	276	-	(3)	6 609
Au 31 décembre 2014	**60 402**	**40 983**	**6 168**	**78**	**586**	**108 217**
VALEUR NETTE						
Au 31 décembre 2014	**33 347**	**54 062**	**11**	**4 860**	**2 561**	**94 841**
Au 31 décembre 2013*	**32 414**	**57 669**	**20**	**4 500**	**3 657**	**98 260**

* *Suite à la valorisation de la marque Cello, les comptes au 31 décembre 2013 ont été ajustés.*

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 2014 sont les marques Pimaco® pour 5,3 millions d'euros, acquise en 2006 et Cello Pens pour un montant de 3,6 milliards de roupies (46,5 millions d'euros au 31 décembre 2014) (cf. Note 1-2).

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. 2013	31 déc. 2014
Autres titres immobilisés		50	49
Dépôts de garantie		4 147	4 925
Actifs de régimes de retraite		3 737	2 229
Autres actifs non courants		14 357	17 888
TOTAL		**22 291**	**25 092**

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. 2013*	31 déc. 2014
Impôts différés actifs	139 950	174 912
Impôts différés passifs	(43 396)	(46 488)
POSITION NETTE	**96 554**	**128 424**

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. 2014
Au 1er janvier 2014*		**96 554**
Produit/(Charge) d'imposition différée de la période [(a)]	TFT	7 490
Comptabilisation en situation nette		16 517
Écarts de conversion		7 863
AU 31 DÉCEMBRE 2014		**128 424**

(a) Hors montants comptabilisés en provision pour risques et charges.

* *Suite à la valorisation de la marque Cello, les comptes au 31 décembre 2013 ont été ajustés.*

TFT: cf. Tableau de flux de trésorerie consolidé.

Origine des impôts différés :

(en milliers d'euros)	**31 déc. 2014**
Engagement de retraites et autres avantages sociaux	79 728
Élimination des profits intra-Groupe	22 432
Reports déficitaires	3 096
Marque Cello	(15 166)
Autres différences temporaires	38 334
IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS	**128 424**

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. 2013	Impact dans le tableau des flux de trésorerie	Écarts de conversion et autres	31 déc. 2014
Stocks et en-cours – Valeur nette		414 195	16 322	10 622	441 139
• *Stocks et en-cours – Valeur brute*		*431 913*	*17 009*	*11 000*	*459 923*
• *Stocks et en-cours – Dépréciation*		*(17 718)*	*(687)*	*(380)*	*(18 785)*
Clients et autres créances		453 835	(18 043)	17 979	453 771
Fournisseurs et comptes rattachés		(115 386)	(453)	(3 271)	(119 110)
Autres créances et autres dettes		(170 172)	(7 824)	(4 757)	(182 753)
BESOINS D'EXPLOITATION NETS [1]	**TFT**	**582 472**	**(9 998)**	**20 573**	**593 047**

TFT : cf. Tableau de flux de trésorerie consolidés.

(1) Les besoins d'exploitation nets excluent l'impact dans le tableau des flux de trésorerie, de la vente des actifs de Sheaffer. Celui-ci se décompose comme suit en milliers d'euros :

Stocks et en-cours - valeur nette : - 7 153 ;

Clients et autres créances : + 504 ;

Autres créances et autres dettes : - 514 .

NOTE 15 CAPITAL

15-1 Capital

(en milliers d'euros)	31 déc. 2013	31 déc. 2014
Capital social autorisé, émis et entièrement libéré	181 976	183 214
Rachat d'actions de la Société	(2 972)	(3 275)
CAPITAL SOCIAL	**179 004**	**179 939**

Au 31 décembre 2014, le capital social enregistré de SOCIÉTÉ BIC est de 183 213 854 euros et est composé de 47 961 742 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 857 305 de ses actions, acquises au prix moyen de 68,13 euros sur le fondement de l'article L. 225-209 du Code de commerce et représentant 1,79 % des actions émises.

La répartition du capital est indiquée dans le chapitre 6-3.

15-2 Actions propres de SOCIÉTÉ BIC et programme de rachat d'actions au 31 décembre 2014

Fondement de l'acquisition	Nombre d'actions	Cours moyen d'acquisition *(en euros)*	% du capital
Contrat de liquidité [(a)]	2 238	109,28	0,00 %
Mise en œuvre de plans d'attribution gratuite d'actions [(a)]	855 067	68,03	1,79 %
TOTAL	**857 305**	**68,13**	**1,79 %**

(a) Article L. 225-209 du Code de commerce.

Au titre du contrat de liquidité confié à NATIXIS portant sur les actions de la Société BIC, à la date du 31 décembre 2014 les moyens suivants figuraient au compte de liquidité :

- 2 238 titres BIC ;
- 856 721,54 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 14 mai 2014 à renouveler son programme de rachat d'actions.

Actions rachetées en 2014 [(a)]	
• au titre du programme autorisé par l'Assemblée Générale du 14 mai 2014	100 000
Cours moyen de rachat des actions sur l'exercice 2014 *(en euros)*	102,00

(a) Hors actions rachetées dans le cadre du contrat de liquidité.

Au cours de l'année 2014, SOCIÉTÉ BIC n'a procédé à aucune annulation d'actions.

À la connaissance de la Société, au 31 décembre 2014, 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 2014	
	% en actions (environ)	% en droits de vote (environ)
SOCIÉTÉ M.B.D.	26,36 %	36,45 %
Famille Bich	16,49 %	22,32 %

NOTE 16 EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES

(en milliers d'euros)	31 déc. 2013	31 déc. 2014
Découverts bancaires	2 694	3 651
Emprunts bancaires et dettes financières non courantes (voir détail ci-dessous)	110 036	79 179
Engagements de location-financement	1 468	2 306
EMPRUNTS ET DÉCOUVERTS BANCAIRES	**114 198**	**85 136**

Les découverts bancaires sont exigibles à moins d'un an.

La part long terme des engagements de location-financement est non significative.

Au 31 décembre 2014, les options de ventes détenues par les actionnaires de Cello Pens ont été réévaluées et s'élèvent à 77,1 millions d'euros pour la dette financière non courante. Les variations de justes valeurs ont été comptabilisées en réserves et n'impactent pas le résultat.

Les emprunts bancaires et dettes financières ont les maturités suivantes :

(en milliers d'euros)	31 déc. 2013	31 déc. 2014
Exigibles ou à moins d'un an	48 567	2 109
Dans la 2e année	144	-
Dans la 3e année	61 325	77 071
TOTAL	**110 036**	**79 179**

Les principaux emprunts bancaires/lignes de crédits et dettes financières sont les suivants :

Pays emprunteur	**Devise**	**Contre-valeur euro**	
(en milliers d'euros)		31 déc. 2013	31 déc. 2014
• France	EUR	283	-
• Brésil	BRL	-	-
• Malaisie	MYR	703	765
• Russie	USD/RUB	662	-
• Pérou	PER	-	-
• Corée du Sud	KRW	1 034	1 133
• Autres	Divers	122	210
Sous-total		**2 804**	**2 109**
• Cello Pens		107 232	77 071
TOTAL		**110 036**	**79 179**

Information sur les taux d'intérêt

Les emprunts et lignes de crédit existants au 31 décembre 2014 ont été contractés à taux variables allant de 4,31 % à 4,39 %.

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.

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.

(en milliers d'euros)	Risques et litiges fiscaux et sociaux	Litiges	Litiges produits	Autres risques et charges	Total
Au 1er janvier 2014	**48 029**	**4 917**	**1 964**	**2 723**	**57 633**
Dotations aux provisions	9 839	2 746	183	1 123	13 891
Reprises de provisions utilisées	(2 222)	(195)	(201)	(842)	(3 459)
Reprises de provisions non utilisées	(11 689)	(1 139)	(431)	(203)	(13 462)
Différences de change	351	141	255	198	945
Au 31 décembre 2014	44 308	6 471	1 770	3 000	55 549

Au 31 décembre 2014, 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.

Au 31 décembre 2014, les provisions pour litiges concernent principalement les risques distributeurs et contrats d'agents pour 2,4 millions d'euros (comme au 31 décembre 2013).

Les provisions pour risques et litiges fiscaux et sociaux sont principalement liées à des risques fiscaux et aux accidents de travail aux États-Unis.

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* ») :

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 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 pour les participants ayant au moins 55 ans et 10 ans d'ancienneté.

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. 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 1er janvier 2010.

Le financement de ce régime doit répondre aux exigences des règles de couverture minimale régulé 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 (35 %), d'actions internationales à faible volatilité (5 %) et d'actions non américaines (10 %), 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 pour 2013, augmentant de 1 dollar par an jusqu'en 2016).

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 régulé par 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 (21 %), d'actions internationales à faible volatilité (3 %) et d'actions non américaines (6 %), ainsi que d'obligations (70 %).

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 1er octobre 2013, dans le cadre d'un échange, certains retraités ou futurs retraités vont recevoir une allocation fixe annuelle de BIC (3 500 dollars) leur permettant d'acheter leur propre couverture médicale. Cette allocation devrait augmenter 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 à 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 1er 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 par année pour les départs en retraite après le 1er janvier 2010). Pour les employés recevant un salaire régulier, la formule de calcul de l'avantage retraite est 1,5 % de la rémunération moyenne finale par année d'ancienneté (le calcul de la rémunération moyenne finale peut se faire sur les 10 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

(en milliers d'euros)		Retraite	Autres avantages du personnel	Total avantages du personnel
VALEUR ACTUELLE DES OBLIGATIONS				
Au 1er janvier 2014		**452 792**	**89 393**	**542 184**
Coûts de la période :		33 370	(7 486)	25 884
• *Coûts des services rendus*		*11 964*	*2 286*	*14 250*
• *Coûts des services passés (y compris les réductions de régime)*		*(237)*	*(13 708)*	*(13 945)*
• *Liquidation*		*169*	-	*169*
• *Charge d'intérêt*		*21 474*	*3 937*	*25 411*
Prestations versées		(22 233)	(2 803)	(25 035)
Écarts actuariels sur engagement brut		62 004	11 228	73 232
• *Hypothèses financières*		*61 049*	*12 372*	*73 421*
• *Hypothèses démographiques*		*955*	*(1 144)*	*(189)*
Taxes payées incluses dans l'obligation au titre des prestations définies		(196)	-	(196)
Cotisations versées		59	-	59
Frais de gestion		(12)	-	(12)
Écarts de conversion		54 702	11 898	66 600
Au 31 décembre 2014	**A**	**580 486**	**102 231**	**682 716**
JUSTE VALEUR DES ACTIFS DE COUVERTURE				
Au 1er janvier 2014		**361 685**	**-**	361 684
Produits de la période :		17 769	-	17 769
• *Produit d'intérêt*		*17 769*	-	*17 769*
• *Réduction et liquidation*		-	-	-
Prestations versées		(20 582)	(2 492)	(23 074)
Cotisations versées par les participants		59	-	59
Cotisations versées par l'employeur		13 973	2 492	16 465
Taxes payées à même les actifs de couverture		(196)	-	(196)
Frais de gestion		(1 362)	-	(1 362)
Rendement des actifs (à l'exclusion des produits d'intérêt)		29 165	-	29 165
Écarts de conversion		46 029	-	46 029
Au 31 décembre 2014	**B**	**446 540**	**-**	**446 539**
ENGAGEMENTS NETS AU BILAN AU 31 DÉCEMBRE 2014	**C = A - B**	**133 946**	**102 231**	**236 177**
ENGAGEMENTS NETS AU BILAN AU 31 DÉCEMBRE 2013		**91 107**	**89 393**	**180 500**

18-3 Obligations financées/non financées

(en milliers d'euros)	Notes	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**	**12,18-7**			**2 229**
• **Passif**				**238 407**

(en milliers d'euros)	Retraite	Autres avantages du personnel	Total
Au 31 décembre 2013			
Juste valeur des obligations financées	407 745	-	407 745
Juste valeur des actifs de couverture	(361 685)	-	(361 685)
Excédent des obligations sur les actifs	**46 061**	**-**	**46 061**
Juste valeur des obligations non financées	45 046	89 393	134 438
Valeur nette au bilan	**91 106**	**89 393**	**180 500**
• **Actif**			**3 737**
• **Passif**			**184 237**

18-4 Coûts de la période

(en milliers d'euros)	31 déc. 2013	31 déc. 2014
Coûts des services rendus	14 424	14 250
Coûts des services passés (y compris les réductions de régime)	(3 387)	(13 945)
Liquidation	-	169
Frais financiers nets	10 359	7 643
Frais de gestion et taxes	1 371	1 350
TOTAL COÛTS DE LA PÉRIODE	**22 767**	**9 465**

18-5 Informations complémentaires

Actifs de couverture par nature

Au 31 décembre 2014 *(en milliers d'euros)*	Juste valeur des actifs du régime		Dont juste valeur avec un prix coté sur un marché actif	
Actions	62 334	14,0 %	62 334	14,0 %
Obligations et autres rendements à taux fixe	40 189	9,0 %	40 189	9,0 %
Trésorerie et équivalents de trésorerie	4 150	0,9 %	4 150	0,9 %
Biens immobiliers	2 813	0,6 %	2 813	0,6 %
Fonds d'investissements	334 645	74,9 %	334 645	75,2 %
Actifs détenus par des compagnies d'assurance	1 756	0,4 %	408	0,1 %
Autres	652	0,1 %	454	0,1 %
TOTAL	**446 539**	**100 %**	**444 993**	**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 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

Au 31 décembre 2013	États-Unis	Royaume-Uni	France
Taux d'actualisation	4,87 %	4,60 %	3,00 %
Taux d'inflation	2,75 %	3,05 %	2,00 %
Taux de croissance des salaires	4,00 %	N/A	3,00 %
Maturité moyenne du plan *(années)*	15,96	17,00	15,00

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 (2,95 % à 4,08 %).

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, - 14,2 % et + 16,8 %. 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 :

- + 0,3 % et - 0,3 % pour les États-Unis ;
- + 7,1 % et - 6,6 % pour le Royaume-Uni ;
- + 8,4 % et - 7,5 % 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 20,7 millions d'euros au titre des cotisations employeur pour 2015.

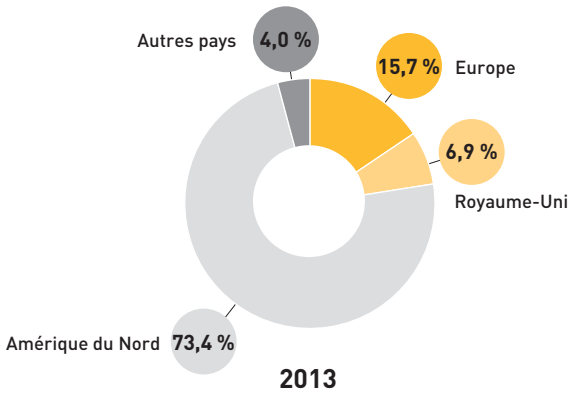
Le montant attendu des prestations totales à payer en millions d'euros est :

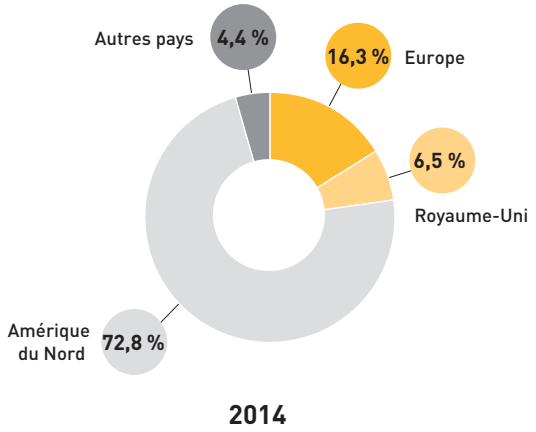
2015	34
2016	37
2017	30
2018	32
2019	34
Après 2019	208

18-7 Information par zone géographique

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 %**

Au 31 décembre 2013 *(en milliers d'euros)*		Obligation		Actifs de couverture		Obligation nette
Europe	44 038	8,1 %	15 814	4,4 %	28 224	15,6 %
Royaume-Uni	52 052	9,6 %	39 587	10,9 %	12 465	6,9 %
Amérique du Nord	436 725	80,5 %	304 208	84,1 %	132 515	73,4 %
Autres pays	9 369	1,7 %	2 074	0,6 %	7 295	4,0 %
TOTAL	**542 184**	**100 %**	**361 684**	**100 %**	**180 500**	**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 2014 est conforme aux engagements minimaux de couverture, légalement ou contractuellement définis.

NOTE 19 AUTRES PASSIFS COURANTS

(en milliers d'euros)	31 déc. 2013	31 déc. 2014
Dettes sociales	87 357	93 910
Autres dettes fiscales	10 834	8 596
Autres dettes courantes	102 721	114 547
TOTAL AUTRES PASSIFS COURANTS	**200 912**	**217 052**

NOTE 20 DIVIDENDES

Au titre de l'exercice 2013, un dividende ordinaire de 2,60 euros par action a été versé aux actionnaires le 28 mai 2014.

Au titre de l'exercice 2012, un dividende ordinaire de 2,56 euros par action a été versé aux actionnaires le 29 mai 2013.

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 AA- 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 2014 sont sur des supports notés « *investment grade* ». Le risque de contrepartie est jugé non significatif au 31 décembre 2014.

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 2014 représentent chacune 14,1 % du total des placements gérés par la Trésorerie Groupe.

La structure du portefeuille est composée, au 31 décembre 2014, de 51,8 % de produits de type « OPCVM à liquidité quotidienne », de 33,05 % de dépôts à terme ou comptes rémunérés, de 11,3 % de produits de type « titres de créances négociables à court terme » (moins de trois mois), et de 3,9 % d'obligations.

(en milliers d'euros)	31 déc. 2013	31 déc. 2014
Équivalents de trésorerie : valeurs mobilières de placement	87 519	162 674
Disponibilités	155 690	189 480
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE, HORS DÉCOUVERTS BANCAIRES	**243 209**	**352 154**

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 2014.

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. 2013	31 déc. 2014
Créances clients brutes			
• Non échues ou échues depuis moins de 60 jours		398 666	412 516
• Échues depuis 60 à 90 jours		8 438	6 562
• Échues depuis 90 à 120 jours		5 648	3 750
• Échues depuis plus de 120 jours		5 383	4 844
Total créances clients brutes		**418 136**	**427 673**
Créances douteuses		15 147	14 250
TOTAL AVANT DÉPRÉCIATION		**433 283**	**441 923**
Dépréciation des créances sur clients identifiés		(18 939)	(17 191)
Dépréciation des créances calculée statistiquement		(3 697)	(3 379)
Autres créances		43 188	32 419
CLIENTS ET AUTRES CRÉANCES – NET	**14**	**453 835**	**453 771**

21-6 Juste valeur des actifs et passifs financiers

Catégories comptables et juste valeur des instruments financiers

Au 31 décembre 2014				Ventilation par catégorie d'instruments						
Postes du bilan *(en milliers d'euros)*	Note	Valeur au bilan	Juste valeur	Juste valeur par le compte de résultat	Instruments dérivés de couverture	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	228	228	-	228	-	-	-	-	-
• Autres titres immobilisés		49	49	-	-	-	-	49	-	-
Courants										
• Clients et autres créances	14	453 771	453 771	-	-	-	453 771	-	-	-
• Instruments dérivés	23	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	138	138	-	138	-	-	-	-	-
Courants										
• Emprunts et dettes financières	16	6 246	6 246	-	-	-	-	-	6 246	-
• Instruments dérivés	23	3 776	3 776	-	3 776	-	-	-	-	-
• Fournisseurs et comptes rattachés	14	119 110	119 110	-	-	-	-	-	119 110	-

Au 31 décembre 2013				Ventilation par catégorie d'instruments						
Postes du bilan *(en milliers d'euros)*	**Note**	**Valeur au bilan**	**Juste valeur**	**Juste valeur par le compte de résultat**	**Instruments dérivés de couverture**	**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		**776 410**	**768 270**	**144 161**	**11 594**	**2 941**	**609 525**	**50**	**-**	**-**
Non courants										
• Instruments dérivés	23	343	343	-	343	-	-	-	-	-
• Autres titres immobilisés		50	50	-	-	-	-	50	-	-
Courants										
• Clients et autres créances	14	453 835	453 835	-	-	-	453 835	-	-	-
• Instruments dérivés	23	11 251	11 251	-	11 251	-	-	-	-	-
• Autres actifs financiers courants		67 722	67 716	64 781	-	2 941	-	-	-	-
• Trésorerie et équivalents de trésorerie		243 209	243 209	87 519	-	-	155 690	-	-	-
Passifs financiers		**230 959**	**230 959**	**-**	**1 375**	**-**	**-**	**-**	**122 441**	**107 232**
Non courants										
• Emprunts et dettes financières	16	62 248	62 248	-	-	-	-	-	1 013	61 325
• Instruments dérivés	23	173	173	-	173	-	-	-	-	-
Courants										
• Emprunts et dettes financières	16	51 950	51 950	-	-	-	-	-	6 043	45 907
• Instruments dérivés	23	1 202	1 202	-	1 202	-	-	-	-	-
• Fournisseurs et comptes rattachés	14	115 386	115 386	-	-	-	-	-	115 386	-

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 2014.

  Les options de vente ont été comptabilisées à leur juste valeur en dettes financières non courantes et ont été établies 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 2014. 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 2014.

	31 déc. 2014			
Catégorie d'instruments *(en milliers d'euros)*	**Total**	**Niveau 1**	**Niveau 2**	**Niveau 3**
Juste valeur par le compte de résultat - Actifs	**208 951**	208 951	-	-
Instruments dérivés de couverture - Actifs	**422**	-	422	-
Instruments dérivés de couverture - Passifs	**3 914**	-	3 914	-
Juste valeur par capitaux propres - Passifs	**77 071**	-	77 071	-

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 2014		Ventilation par catégorie d'instruments					
Nature de l'impact *(en milliers d'euros)*	**Total**	**Juste valeur par le compte de résultat**	**Instruments dérivés de couverture [a]**	**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)**

(a) Dont 2 099 milliers d'euros recyclés des capitaux propres en résultat opérationnel.

Au 31 décembre 2013		Ventilation par catégorie d'instruments					
Nature de l'impact *(en milliers d'euros)*	**Total**	**Juste valeur par le compte de résultat**	**Instruments dérivés de couverture [a]**	**Placements détenus jusqu'à leur échéance**	**Prêts et créances (dont trésorerie)**	**Actifs disponibles à la vente**	**Dettes au coût amorti**
Produit/(charge) d'intérêts	5 707	2 292	-	-	5 279	-	(1 864)
Réévaluation à la juste valeur	296	-	296	-	-	-	-
Effet de change	(2 675)	-	-	-	5 824	-	(8 499)
Dépréciation nette	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL	**3 327**	**2 292**	**296**	**-**	**11 103**	**-**	**(10 364)**

(a) Dont 3 225 milliers d'euros recyclés des capitaux propres en résultat opérationnel.

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.

DETAIL PAR PLAN	Plan n° 7	Plan n° 8	Plan n° 9	Plan n° 10	Plan n° 11	Plan n° 12	Plan n° 13
Date de l'Assemblée Générale	28 mai 2003	28 mai 2003	24 mai 2006	24 mai 2006	21 mai 2008	21 mai 2008	12 mai 2010
Date du Conseil d'Administration	15 déc. 2004	14 déc. 2005	13 déc. 2006	11 déc. 2007	10 déc. 2008	15 déc. 2009	16 déc. 2010
Nombre de bénéficiaires	563	575	567	633	613	602	643
Nombre d'options de souscription	370 450	427 850	398 500	440 500	371 400	360 000	382 950
Première date d'exercice de l'option	16 déc. 2007	15 déc. 2008	14 déc. 2009	12 déc. 2010	11 déc. 2011	16 déc. 2012	17 déc. 2013
Date d'expiration de l'option	14 déc. 2014	13 déc. 2015	12 déc. 2014	10 déc. 2015	9 déc. 2016	14 déc. 2017	15 déc. 2018
Prix d'exercice *(en euros)* [(a)]	36,76	50,01	52,35	49,62	40,18	47,99	63,71
Nombre d'options exercées au 31 décembre 2014	296 033	314 200	332 800	352 096	282 900	233 281	161 641
Options de souscription d'actions caduques au 31 décembre 2014	74 417	84 300	65 700	40 800	30 300	31 900	38 800
Options de souscription d'actions restantes au 31 décembre 2014	-	29 350	-	47 604	58 200	94 819	182 509

(a) Aucun rabais n'a été consenti sur le prix.

Les plans n° 3, n° 4, n° 5, n° 6, n° 7 et n° 9 (options de souscription) ont expiré respectivement le 17 décembre 2010, le 12 décembre 2011, le 9 décembre 2012, le 16 décembre 2013, le 14 décembre 2014 et le 12 décembre 2014.

Détermination de la juste valeur des instruments attribués et impact sur le compte de résultat au 31 décembre 2014

PLAN – ANNÉE D'ATTRIBUTION	Juste valeur unitaire des plans – modèle binomial *(en euros)*		Charge passée en compte de résultat *(en milliers d'euros)*	
	Bénéficiaires français	Autres bénéficiaires	31 déc. 2013	31 déc. 2014
Plan n° 13 - 2010	15,71	15,36	1 772	-
TOTAL			**1 772**	**-**

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° 11	Plan n° 12	Plan n° 13
Volatilité attendue	25,00 %	29,00 %	26,00 %	26,00 %
Taux sans risque	4,16 %	3,56 %	2,95 %	3,31 %
Taux de dividende attendu	2,50 %	2,50 %	2,75 %	2,9 %
Durée de vie théorique en années [(a)]	6,29 & 5,89	6,18 & 5,70	6,36 & 5,94	6,32 & 5,87

(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.

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 10, les actions sont attribuées uniquement par SOCIÉTÉ BIC. Pour les bénéficiaires français, les actions sont remises à la date d'acquisition des droits.

Pour les bénéficiaires étrangers, les actions sont remises trois ans après la date d'acquisition 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.

	Plan nº 1		Plan nº 2		Plan nº 3		Plan nº 4		Plan nº 5		Plan nº 6	Plan nº 7	Plan nº 8	Plan nº 9	Plan nº 10
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
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
Attribution	P	S	P	S	P	S	P	S	P	S	P	P	P	P	P
Nombre de bénéficiaires	12	11	12	11	9	8	11	10	17	16	27	28	535	525	536
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
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
Nombre d'actions définitivement acquises au 31 décembre 2014	20 405	1 162	15 741	640	32 547	-	37 550	-	57 500	-	76 797	57 551	-	-	-
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
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*
• Bénéficiaires étrangers	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	*16 mars 2016*	*15 mars 2017*	*14 mars 2018*	*12 mars 2019*	*11 mars 2020*
• 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
Actions remises par BIC CORPORATION en compensation des dividendes non reçus	1 665	-	1 139	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Actions à remettre par BIC CORPORATION en compensation des dividendes non reçus	-	-	-	-	3 148	-	3 231	-	2 730	-	1 285	-	-	-	-
Nombre d'actions gratuites attribuées, caduques au 31 décembre 2014	11 395	1 456	16 059	1 978	903	2 352	-	1 208	-	487	6 678	30 099	11 410	5 970	1 590
Nombre d'attributions gratuites d'actions en cours de période d'acquisition au 31 décembre 2014	-	-	-	-	-	-	-	1 436	-	2 156	-	-	148 530	155 040	158 070

(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

	Juste valeur unitaire des plans *(en euros)*		Charge/(Produit) passé(e) en compte de résultat *(en milliers d'euros)*	
PLAN D'ATTRIBUTION GRATUITE D'ACTIONS	Attribution principale	Attribution secondaire	31 déc. 2013	31 déc. 2014
19 mai 2005	40,51	38,00	-	-
14 décembre 2005	48,09	45,10	-	-
13 décembre 2006	50,67	46,77	7	-
11 décembre 2007	44,99	40,71	8	8
10 février 2009	36,10	32,34	10	8
16 février 2010	47,17	N/A	(140)	-
15 février 2011	58,83	N/A	1 474	(840)
14 février 2012	64,81	N/A	3 113	3 228
12 février 2013	87,99	N/A	3 548	4 279
11 février 2014	77,82	N/A	-	3 143
Dividendes équivalents			-	-
TOTAL			**8 020**	**9 826**

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, les actions sont remises par SOCIÉTÉ BIC à la date d'acquisition définitive des droits, que les bénéficiaires soient français ou étrangers.

Ces plans prévoient l'attribution d'actions déjà existantes.

	Plan n° F1	Plan n° F2	Plan n° F3
Date de l'Assemblée Générale	12 mai 2010	12 mai 2010	15 mai 2013
Date du Conseil d'Administration	14 février 2012	12 février 2013	11 février 2014
Nombre de bénéficiaires	222	233	243
Nombre d'attributions gratuites d'actions	20 050	19 950	19 700
Date d'acquisition définitive des droits	14 mars 2016	12 mars 2017	11 mars 2018
Nombre d'actions définitivement acquises au 31 décembre 2014	-	-	-
Nombre d'actions gratuites attribuées, caduques au 31 décembre 2014 [(a)]	1 600	1 050	100
Nombre d'attributions gratuites d'actions en cours de période d'acquisition au 31 décembre 2014	18 450	18 900	19 600

(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

	Juste valeur unitaire des plans – modèle binomial *(en euros)*	Charge/(Produit) passé(e) en compte de résultat *(en milliers d'euros)*	
PLAN D'ATTRIBUTION GRATUITE D'ACTIONS		31 déc. 2013	31 déc. 2014
14 février 2012	62,90	284	277
12 février 2013	85,39	312	369
11 février 2014	75,70	-	278
TOTAL		**596**	**924**

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 (obligation) 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 2014, 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 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 – impact avant impôt [a] - 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.

23-5 Impact des couvertures des risques de change et de taux dans les comptes consolidés au 31 décembre 2013

Les montants suivants ont été comptabilisés à la juste valeur des instruments dérivés au 31 décembre 2013 (en milliers d'euros) :

Instruments dérivés et réévaluation	Qualification de la couverture/ risque couvert	Résultat financier – impact avant impôt [a] - 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	296	4 315	11 160	343	(1 133)	(173)
Dividendes	Investissement net/Risque de change	-	(22)	-	-	-	-
Sous-total (1)		**296**	**4 293**	**11 160**	**343**	**(1 133)**	**(173)**
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)		**(266)**	**-**	**-**	**-**	**(70)**	**-**
TOTAL 1 + 2		**30**	**4 293**	**11 160**	**343**	**(1 203)**	**(173)**

(a) Il s'agit du mark-to-market des instruments de couverture en portefeuille à fin décembre 2013 retraité de l'extourne du mark-to-market des instruments de couverture en portefeuille au 31 décembre 2012.

(b) SOCIÉTÉ BIC détenait en plus des options non encore exercées représentant un actif courant de 90 milliers d'euros.

23-6 Portefeuille des couvertures des risques de change au 31 décembre 2014

Pour couvrir ses flux de trésorerie futurs, le Groupe BIC dispose des positions de couverture suivantes au 31 décembre 2014.

Maturité	Devise couverte	Termes	Devise	Options	Devise
2015	USD/EUR	244 000 000	USD	112 500 000	USD
	USD/CAD	33 500 000	USD	10 000 000	USD
	USD/AUD	9 000 000	USD	6 000 000	USD
	USD/JPY	6 000 000	USD	21 000 000	USD
	GBP/EUR	18 000 000	GBP	6 000 000	GBP
	AUD/EUR	29 200 000	AUD	4 000 000	AUD
	CHF/EUR	5 600 000	CHF		
	EUR/MXN	5 000 000	EUR		
	EUR/SGD	450 000	EUR		
	JPY/EUR	1 250 000 000	JPY		
	JPY/NZD	500 000	JPY		
	CAD/EUR	13 000 000	CAD	8 000 000	CAD
	NZD/EUR	2 500 000	NZD	10 500 000	NZD
	PLN/EUR	23 400 000	PLN	23 000 000	PLN
	RON/EUR	2 000 000	RON	15 000 000	RON
	SEK/EUR	19 600 000	SEK		
	USD/NZD		USD	6 000 000	USD
	USD/CLP	3 850 000	USD		
2016	AUD/EUR		AUD	4 000 000	AUD
	CHF/EUR	2 000 000	CHF	3 000 000	CHF
	GBP/EUR		GBP	9 500 000	GBP
	JPY/EUR	200 000 000	JPY		
	USD/CAD	2 000 000	USD	10 000 000	USD

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 seront réalisés au cours de l'exercice 2015.

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 2014, telle que définie par IFRS 7, n'est pas jugée significative pour le Groupe.

Au 31 décembre 2013, la position de change présentant l'exposition la plus significative porte sur le couple EUR/USD pour 310 millions de dollars américains. Cette exposition est couverte à hauteur de 70 % au 31 décembre 2013 et les flux de trésorerie correspondants se sont réalisés au cours de l'exercice 2014.

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 2014 (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	483 754	264 542	83 083	40 414	38 014	26 351	31 350
Goodwill nets	309 925	77 541	118 878	8 953	-	95 158	9 395
Trésorerie et équivalents de trésorerie (hors découverts bancaires)	349 098	167 316	33 020	39 145	6 182	50 809	52 626
Provision au titre des avantages du personnel	(238 407)	(38 558)	(175 680)	-	(4 340)	(521)	(19 308)

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 2014)* 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 2014 avec les membres du Conseil d'Administration et les membres du Comité de Direction sont les suivantes :

(en milliers d'euros)	Charges	Montant au bilan
Avantages à court terme	7 828	102
Avantages postérieurs à l'emploi	2 014	38 775
Autres avantages à long terme	-	-
Indemnités de fin de contrat de travail	-	-
Paiements fondés sur des actions	4 222	-
TOTAL DES TRANSACTIONS	**14 064**	**38 877**

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 2014.

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				
	< 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans	31 déc. 2014	31 déc. 2013
Garanties de lignes de crédit	2 092	1 452	-	3 545	3 305
Garanties commerciales	-	331	-	331	539
Engagements de location simple	528	255	212	995	995
Avals et cautions	-	111	136	247	347
Autres garanties	-	-	310	310	913
TOTAL	**2 620**	**2 150**	**658**	**5 428**	**6 100**

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.

Au 31 décembre 2013, 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 2,7 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 (moins de 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 2014, 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 du Groupe.

NOTE 28 CONTRATS DE LOCATION-EXPLOITATION

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. 2013	31 déc. 2014
Loyers de location-exploitation reconnus en charge sur l'exercice	7 929	8 899

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. 2013	31 dec. 2014
À moins d' 1 an	7 349	7 634
Entre la 2e et la 5e année incluse	16 037	18 621
À plus de 5 ans	1 309	2 656
TOTAL	**24 695**	**28 911**

Les loyers des contrats de location-exploitation 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 2014 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 (ex-SO.BI.TU)	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
Voiles Gateff SAS - société liquidée	La Garde	BIC Clichy SAS	90,0 %	Production et distribution de biens de consommation
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 et distribution de biens de consommation
BIC International Development SASU	Clichy	BIC Clichy SAS	100,0 %	Prestations de services
EUROPE				
		BIC Erzeugnisse GmbH		
BIC Deutschland GmbH & Co. OHG	Allemagne	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 Clichy SAS		
		BIC CORPORATION		
BIC Violex SA	Grèce	Furtuna Holding Co. Ltd.	100,0 %	Production et distribution de biens de consommation

Dénomination de la filiale	Lieu de constitution (ou d'immatriculation) et d'implantation	Principales sociétés détentrices	% de participation (directe ou indirecte)	Activité principale
BIC Hungaria Kft.	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
BIC Italia Spa	Italie	BIC Clichy SAS	100,0 %	Distribution de biens de consommation
Norwood Promotional Products Italia SPA	Italie	BIC Graphic Europe SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Netherlands BV	Pays-Bas	BIC Clichy SAS	100,0 %	Distribution de biens de consommation
Norwood Promotional Products Nederland BV, liquidée en 2013	Pays-Bas	BIC Graphic Europe SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
JOMO Holding B.V	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 SRO	Slovaquie	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
Sheaffer Slovakia SRO	Slovaquie	BIC Clichy SAS	100,0 %	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	Ukraine	BIC Clichy SAS	100,0 %	Distribution de biens de consommation
AMÉRIQUE DU NORD				
BIC Inc.	Canada	BIC CORPORATION	100,0 %	Distribution de biens de consommation
Norwood Promotional Products Inc.	Canada	BIC Inc.	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
Sheaffer Manufacturing LLC	États-Unis	BIC USA Inc.	100,0 %	Production et distribution 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 %	Production et distribution de biens de consommation
Furtuna Holding Co. Ltd.	Îles Vierges Britanniques	BIC CORPORATION	100,0 %	Société holding
Xenia Insurance Co. Ltd.	Bermudes	BIC CORPORATION	100,0 %	Société d'assurance
SLS Insurance Company	États-Unis	BIC CORPORATION	100,0 %	Société d'assurance
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
BIC Amazonia SA	Brésil	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Production et distribution de biens de consommation

Dénomination de la filiale	Lieu de constitution (ou d'immatriculation) et d'implantation	Principales sociétés détentrices	% de participation (directe ou indirecte)	Activité principale
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 Clichy SAS		
BIC Colombia SAS	Colombie	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	100,0 %	Distribution de biens de consommation
No Sabe Fallar SA de CV	Mexique	BIC CORPORATION Industrial de Cuautitlan SA de CV	100,0 %	Production et distribution de biens de consommation
Industrial de Cuautitlan SA de CV	Mexique	BIC CORPORATION No Sabe Fallar SA de CV	100,0 %	Production et distribution de biens de consommation
Servicios Administrativos Industrial De Cuautitlan S.A. de C.V.	Mexique	Industrial de Cuautitlan SA de CV	100,0%	Prestations de services
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
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	75,0 %	Production de biens de consommation
Cello Stationery Products private Ltd.	Inde	BIC Clichy SAS	75,0 %	Production de biens de consommation
Pentek Pen and Stationery private Ltd.	Inde	BIC Clichy SAS	75,0 %	Production et distribution de biens de consommation
Cello Plastic Products private Ltd.	Inde	BIC Clichy SAS	75,0 %	Production et distribution de biens de consommation
Cello Tips and Pens private Ltd.	Inde	BIC Clichy SAS	75,0 %	Production de biens de consommation
Cello Pens private Ltd.	Inde	BIC Clichy SAS	75,0 %	Distribution de biens de consommation
Cello Writing Aids Private Ltd.	Inde	BIC Clichy SAS	75,0 %	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
AFRIQUE ET MOYEN-ORIENT				
BIC (South Africa) (Pty.) Ltd.	Afrique du Sud	BIC Holdings Southern Africa (Pty.) Ltd. SOCIÉTÉ BIC SA BIC UK Ltd.	100,0 %	Production et distribution de biens de consommation
BIC Holdings Southern Africa (Pty.) Ltd.	Afrique du Sud	JOMO Holding B.V	100,0 %	Société holding
BIC Middle East FZ-LLC	Dubai	BIC Clichy SAS	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Malawi Pty. Ltd.	Malawi	BIC Holdings Southern Africa (Pty.) Ltd.	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Mozambique Ltd.	Mozambique	BIC Holdings Southern Africa (Pty.) Ltd.	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

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)	2013	**2014**	2013	**2014**	2013	**2014**	2013	**2014**
Audit								
Commissariat aux Comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés								
• Émetteur	274	277	14 %	13 %	118	125	18 %	19 %
• Filiales intégrées globalement	1 106	1 310	56 %	62 %	544	527	82 %	81 %
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du Commissaire aux Comptes								
• Émetteur	18	-	1 %	-	-	-	-	-
• Filiales intégrées globalement [(a)]	325	176	17 %	8 %	-	-	-	-
Sous-total	**1 723**	**1 763**	**88 %**	**83 %**	**662**	**652**	**100 %**	**100 %**
Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement								
• Juridique, fiscal, social [(a)]	241	363	12 %	17 %	-	-	-	-
Sous-total	**241**	**363**	**12 %**	**17 %**	**-**	**-**	**-**	**-**
TOTAL	**1 964**	**2 126**	**100 %**	**100 %**	**662**	**652**	**100 %**	**100 %**

(a) Comprend des procédures complémentaires non récurrentes réalisées aux États-Unis dans le cadre de restructurations, et d'acquisitions.

5.2. Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2014

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 2014, sur :

- le contrôle des comptes consolidés de SOCIÉTÉ 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 :

- la note 1-2 "Evolution du périmètre de consolidation" présente la finalisation du regroupement d'entreprise de l'activité papeterie du groupe indien Cello ("Cello Pens"). Nos travaux ont consisté, dans le cadre de la finalisation de l'affectation du prix d'acquisition, à apprécier le caractère approprié des méthodologies mises en oeuvre et des hypothèses et données prévisionnelles retenues pour évaluer la valeur définitive des actifs et passifs concernés. Nous nous sommes également assurés que la note 1-2 de l'annexe aux comptes consolidés donne une information appropriée ;
- les *goodwill* ont fait l'objet de tests de perte de valeur selon les modalités décrites dans les notes 1-1-4 et 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 1-1-4 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.

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 23 février 2015

Les Commissaires aux Comptes

Grant Thornton	Deloitte & Associés
Membre français de Grant Thornton International	Jean-François VIAT
Vincent PAPAZIAN	

5.3. Comptes sociaux de SOCIÉTÉ BIC (normes françaises)

1. Compte de résultat 216
2. Bilan 217
3. Tableau de flux de trésorerie 219
4. Annexes aux comptes sociaux 220
5. Informations supplémentaires concernant les comptes sociaux 232

1. COMPTE DE RÉSULTAT

(en milliers d'euros)	Notes	31 déc. 2013	31 déc. 2014
Chiffre d'affaires	11	591 748	611 424
Reprises sur amortissements et provisions, transferts de charges		12 561	16 832
Autres produits	12	59 475	103 316
Total des produits d'exploitation		**663 784**	**731 572**
Achats de marchandises et variations de stocks		(374 197)	(362 946)
Achats de matières premières, autres approvisionnements et variations de stocks		(19 952)	(19 500)
Autres achats et charges externes		(157 457)	(166 442)
Impôts, taxes et versements assimilés		(3 236)	(4 584)
Charges de personnel	13	(2 516)	(2 234)
Dotations aux amortissements et aux provisions		(21 890)	(28 247)
Autres charges		(168)	(195)
Total des charges d'exploitation		**(579 416)**	**(584 148)**
RÉSULTAT D'EXPLOITATION		**84 368**	**147 424**
RÉSULTAT FINANCIER	**14**	**131 952**	**104 086**
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	**15**	**(1 770)**	**(2 715)**
Impôts sur les bénéfices	16 à 18	(29 267)	(53 445)
RÉSULTAT NET		**185 283**	**195 350**

2. BILAN

Actif

(en milliers d'euros)	Notes	31 déc. 2013			31 déc. 2014
		Valeurs nettes	Valeurs brutes	Amortissements ou provisions	Valeurs nettes
Frais de recherche et développement		-	3 823	(3 823)	-
Brevets et droits similaires		25 620	62 992	(37 785)	25 207
Immobilisations en cours		594	596	(5)	591
Immobilisations incorporelles	3, 4	**26 214**	**67 411**	**(41 613)**	**25 798**
Terrains		1 260	1 345	-	1 345
Constructions		1 390	15 154	(13 537)	1 617
Installations techniques, matériel et outillage industriels		1 592	14 029	(12 386)	1 643
Autres immobilisations corporelles		2 967	8 890	(5 902)	2 988
Immobilisations en cours		1 338	3 319	(2 836)	483
Immobilisations corporelles	3, 4	**8 547**	**42 737**	**(34 661)**	**8 076**
Titres de participation	23	841 437	884 182	(22 950)	861 232
Créances rattachées à des participations	5, 6	-	-	-	-
Autres immobilisations financières	3	49 749	59 154	-	59 154
Immobilisations financières		**891 186**	**943 336**	**(22 950)**	**920 386**
Actif immobilisé		**925 947**	**1 053 484**	**(99 224)**	**954 260**
Matières premières, approvisionnements		1 041	1 208	-	1 208
En-cours de production de biens		-	646	(646)	-
Marchandises		24 658	32 051	(2 524)	29 527
Stocks		**25 699**	**33 905**	**(3 170)**	**30 735**
Avances et acomptes versés sur commandes		1 341	1 804	-	1 804
Clients et comptes rattachés	5, 6	117 479	117 103	(4 676)	112 427
Autres créances	5, 6	233 027	229 022	(20 462)	208 560
Placements financiers	7	110 344	149 135	-	149 135
Disponibilités		5 822	32 809	-	32 809
Charges constatées d'avance	5	1 039	995	-	995
Écart de conversion actif	8	1 044	220	-	220
Actif circulant		**495 795**	**564 993**	**(28 308)**	**536 685**
TOTAL DE L'ACTIF		**1 421 742**	**1 618 477**	**(127 532)**	**1 490 945**

Passif

		Avant répartition	
(en milliers d'euros)	Notes	31 déc. 2013	31 déc. 2014
Capital social		181 976	183 214
Primes émission, fusion, apport		109 393	125 746
Réserve légale		22 410	22 410
Réserve générale		180 379	180 379
Report à nouveau		273 262	336 134
Résultat de l'exercice		185 283	195 350
Capitaux propres	9	**952 703**	**1 043 233**
Provisions pour risques et charges	10	37 203	44 101
Provisions pour risques et charges		**37 203**	**44 101**
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	5	1 007	1 608
Emprunts et dettes financières divers	5	312 783	293 878
Dettes financières		**313 790**	**295 486**
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	5, 6	99 373	85 150
Dettes fiscales et sociales	5	11 600	18 118
Autres dettes	5	6 964	3 834
Produits constatés d'avance	5	5	93
Dettes d'exploitation		**117 942**	**107 195**
Écart de conversion passif		104	930
Dettes		**431 836**	**403 611**
TOTAL DU PASSIF		**1 421 742**	**1 490 945**

3. TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE

(en milliers d'euros)	Notes	31 déc. 2013	31 déc. 2014
Activités d'exploitation			
Résultat net		185 283	195 350
Retraitement des dividendes encaissés		(137 212)	(81 973)
Amortissements et provisions à l'exception des provisions sur actifs circulants		12 637	1 762
(Plus-values)/Moins-values de cession d'actifs		201	-
Marge brute d'autofinancement		**60 909**	**115 139**
(Augmentation)/Diminution des besoins d'exploitation		11 308	2 838
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS À L'ACTIVITÉ D'EXPLOITATION		**72 217**	**117 977**
Activités d'investissement			
Dividendes encaissés	14	137 212	81 973
Cessions d'immobilisations		1 351	-
Acquisitions d'immobilisations corporelles		(1 466)	(1 118)
Acquisitions d'immobilisations incorporelles		(3 016)	(1 947)
Variation des actions propres		(69 614)	7 237
(Augmentation)/Diminution des autres investissements		(106)	(235)
Acquisitions de filiales	23-2	(1)	(5 622)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT		**64 360**	**80 288**
Activités de financement			
Dividendes payés		(120 804)	(122 410)
Emprunts/(Remboursements)		(138)	(139)
Prêts intra-Groupe		996	-
Variation des comptes courants		(87 572)	(10 540)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS DE FINANCEMENT		**(207 518)**	**(133 089)**
Flux nets de trésorerie et d'équivalents de trésorerie		**(70 941)**	**65 176**
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture		186 100	115 159
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À LA CLÔTURE		**115 159**	**180 335**

4. ANNEXES AUX COMPTES SOCIAUX

Généralités

NOTE 1 FAITS CARACTÉRISTIQUES 221

NOTE 2 PRINCIPES, RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES 221

Bilan

NOTE 3 ÉTAT DE L'ACTIF IMMOBILISÉ 222

NOTE 4 ÉTAT DES AMORTISSEMENTS 222

NOTE 5 ÉCHÉANCES DES CRÉANCES ET DES DETTES 223

NOTE 6 INFORMATION SUR LES ENTREPRISES LIÉES 223

NOTE 7 PLACEMENTS FINANCIERS 224

NOTE 8 ÉCART DE CONVERSION - ACTIF 224

NOTE 9 CAPITAUX PROPRES 224

9.1 Capital social 224
9.2 Variation des capitaux propres 224

NOTE 10 ÉTAT DES PROVISIONS 225

Compte de résultat

NOTE 11 VENTILATION DU CHIFFRE D'AFFAIRES 225

NOTE 12 AUTRES PRODUITS 226

NOTE 13 RÉMUNÉRATION DES ORGANES DE DIRECTION 226

NOTE 14 RÉSULTAT FINANCIER 226

NOTE 15 RÉSULTAT EXCEPTIONNEL 226

NOTE 16 VENTILATION DE L'IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES 227

NOTE 17 INTÉGRATION FISCALE 227

NOTE 18 PRINCIPAUX ACCROISSEMENTS ET ALLÉGEMENTS DE L'ASSIETTE DE LA DETTE FUTURE D'IMPÔTS 227

Éléments hors-bilan

NOTE 19 INSTRUMENTS FINANCIERS HORS-BILAN 228

19.1 Instruments dérivés de change 228
19.2 Dérivés de taux d'intérêt 228

NOTE 20 ENGAGEMENTS HORS -BILAN 229

20.1 Garanties 229
20.2 Engagements financiers de retraite 229

Informations complémentaires

NOTE 21 COURS DE BOURSE 230

NOTE 22 PLANS DE STOCK-OPTIONS 230

NOTE 23 TITRES DE PARTICIPATION 231

23.1 Tableau des filiales et participations 231
23.2 Analyse des mouvements des titres de participation 232

NOTE 1 FAITS CARACTÉRISTIQUES

Néant.

NOTE 2 PRINCIPES, RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

Les comptes annuels sont établis conformément à la réglementation comptable française en vigueur au 31 décembre 2014.

Les hypothèses de base suivantes ont été retenues :

- continuité de l'exploitation ;
- permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre ;
- indépendance des exercices.

Les divers éléments inscrits en comptabilité sont évalués selon la méthode des coûts historiques.

Les principales règles et méthodes utilisées sont les suivantes :

a) Immobilisations incorporelles

Les frais de recherche et développement sont capitalisés lorsque les projets significatifs (au-dessus du seuil de 500 000 euros) de recherche appliquée et de développement en cours sont identifiables et évaluables de manière fiable, nettement individualisés et ont de sérieuses chances de rentabilité commerciale. À compter de la mise en production, les frais de recherche et développement capitalisés sont amortis linéairement sur une durée de trois à cinq ans.

Les frais de recherche et développement ne satisfaisant pas à ces critères sont directement portés en charges de l'exercice.

Les brevets et droits similaires sont amortis sur leur durée de protection ou d'utilisation.

Les logiciels sont amortis linéairement sur une durée de trois à cinq ans.

b) Immobilisations corporelles

Elles sont évaluées à leur coût d'achat ou à leur coût de production. L'amortissement pour dépréciation est calculé sur le mode linéaire en fonction de la nature des éléments :

Constructions	25 ans
Agencements	8 à 10 ans
Matériel de transport	3 à 4 ans
Matériel, outillage et agencements industriels	2 à 8 ans
Matériel de bureau et informatique, mobilier	3 à 8 ans

c) Évaluation des actifs immobilisés

Lors de la clôture des comptes, SOCIÉTÉ BIC s'assure qu'il n'existe pas d'indicateur externe ou interne susceptible de remettre en cause la valeur d'un actif immobilisé.

Lorsque la valeur vénale ou la valeur d'usage est inférieure à la valeur nette comptable de l'immobilisation considérée, une provision est comptabilisée pour la différence entre ces valeurs.

d) Immobilisations financières

Elles sont enregistrées à leur valeur d'entrée dans le patrimoine. Une provision pour dépréciation est constituée lorsque la valeur d'usage d'un titre devient inférieure à sa valeur d'acquisition. La valeur d'usage est établie par référence aux capitaux propres 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. 2013	Augmentations de l'exercice	Diminutions de l'exercice	Valeurs brutes au 31 déc. 2014
Frais de recherche et développement	3 823	-	-	3 823
Autres postes d'immobilisations incorporelles	61 641	4 524	(2 577)	63 588
TOTAL IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	**65 464**	**4 524**	**(2 577)**	**67 411**
Terrains	1 260	85	-	1 345
Constructions	14 632	545	(23)	15 154
Installations techniques, matériel et outillage industriels	12 983	1 046	-	14 029
Autres immobilisations corporelles	8 646	250	(6)	8 890
Immobilisations corporelles en cours	4 126	1 358	(2 165)	3 319
TOTAL IMMOBILISATIONS CORPORELLES	**41 647**	**3 284**	**(2 194)**	**42 737**
Titres de participation [(a)]	878 560	5 622	-	884 182
Actions propres [(b)]	49 240	58 740	(49 570)	58 410
Prêts et autres immobilisations financières	509	235	-	744
TOTAL IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	**928 309**	**64 597**	**(49 570)**	**943 336**

(a) Les titres de participation sont détaillés en Note 23.

(b) Il s'agit de 855 067 actions propres destinées aux plans d'attribution d'actions gratuites et de 2 238 actions au titre du contrat de liquidité.

NOTE 4 ÉTAT DES AMORTISSEMENTS

(en milliers d'euros)	Amortissements au 31 déc. 2013	Augmentations de l'exercice	Diminutions de l'exercice	Amortissements au 31 déc. 2014
Frais de recherche et développement	3 823	-	-	3 823
Autres postes d'immobilisations incorporelles	32 882	2 362	-	35 244
TOTAL IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	**36 705**	**2 362**	**-**	**39 067**
Constructions	13 242	318	(23)	13 537
Installations techniques, matériel et outillage industriels	11 391	994	-	12 385
Autres immobilisations corporelles	5 679	230	(6)	5 903
TOTAL IMMOBILISATIONS CORPORELLES	**30 312**	**1 542**	**(29)**	**31 825**

NOTE 5 ÉCHÉANCES DES CRÉANCES ET DES DETTES

Créances *(en milliers d'euros)*	Montants bruts	1 an au plus	À plus de 1 an	Dont effets à recevoir	Dont entreprises liées
Créances rattachées à des participations	-	-	-	-	-
Autres immobilisations financières	59 154	59 154	-	-	-
Clients et comptes rattachés	117 103	117 103	-	4 042	76 646
Autres créances	229 022	229 022	-	-	212 106
Charges constatées d'avance	995	995	-	-	-
TOTAL	**406 274**	**406 274**	**-**	**4 042**	**288 752**

Dettes *(en milliers d'euros)*	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	1 608	1 608	-	-	-
Emprunts et dettes financières diverses	293 878	293 878	-	-	293 734
Fournisseurs et comptes rattachés	85 150	85 150	-	-	37 397
Dettes fiscales et sociales	18 118	18 118	-	-	-
Autres dettes	3 834	3 834	-	-	-
Produits constatés d'avance	93	93	-	-	93
TOTAL	**402 681**	**402 681**	**-**	**-**	**331 224**

NOTE 6 INFORMATION SUR LES ENTREPRISES LIÉES

Valeurs brutes *(en milliers d'euros)*	31 déc. 2014
Actif	
Participations	884 182
Créances rattachées à des participations	-
Clients et comptes rattachés	76 646
Autres créances	212 106
Passif	
Emprunts et dettes financières diverses	293 734
Fournisseurs et comptes rattachés	37 397
Autres dettes	-
Produits constatés d'avance	93

NOTE 7 PLACEMENTS FINANCIERS

Valeurs brutes *(en milliers d'euros)*	31 déc. 2014
Valeurs mobilières de placement [a]	149 135
TOTAL	**149 135**

(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 (995 milliers d'euros).

NOTE 9 CAPITAUX PROPRES

9.1 Capital social

Le capital social est de 183 213 854,44 euros, divisé en 47 961 742 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 2014, 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 étaient les suivants :

	% en actions (environ)	% en droits de vote (environ)
SOCIÉTÉ M.B.D.	26,36 %	36,45 %
Famille Bich	16,49 %	22,32 %

Au 31 décembre 2014, SOCIÉTÉ BIC possédait 857 305 actions BIC classées en immobilisations financières (855 067 actions destinées aux plans d'attribution d'actions gratuites et 2 238 actions au titre du contrat de liquidité).

9.2 Variation des capitaux propres

(en milliers d'euros)	
Capitaux propres au 31 décembre 2013 (avant répartition)	**952 703**
Dividendes distribués au titre de l'exercice 2013	122 410
Capitaux propres au 31 décembre 2013 (après répartition)	**830 293**
Augmentation de capital [a]	1 238
Réduction de capital [b]	-
Prime d'émission [a]	16 352
Report à nouveau [b]	-
Résultat de l'exercice	195 350
Capitaux propres au 31 décembre 2014 (avant répartition)	**1 043 233**

(a) L'augmentation de capital correspond aux 324 020 options de souscription levées sur l'exercice 2014.
(b) Au cours de l'exercice 2014, SOCIÉTÉ BIC n'a procédé à aucune annulation d'actions.

Suite à ces opérations sur le capital, le capital social de SOCIÉTÉ BIC, au 31 décembre 2014, est composé de 47 961 742 actions d'un nominal de 3,82 euros.

NOTE 10 ÉTAT DES PROVISIONS

(en milliers d'euros)	Montants au 31 déc. 2013	Dotations de l'exercice	Reprises de l'exercice (utilisées)	Reprises de l'exercice (non utilisées)	Montants au 31 déc. 2014
Risque Iran	603	-	-	-	603
Risque filiales	2 173	3 115	(254)	-	5 034
Risque filiales intégrées	13 801	5 022	-	-	18 823
Risque contrôle fiscal	7 060	762	-	(6 359)	1 463
Perte de change	1 113	220	(1 113)	-	220
Risque indemnité	-	115	-	-	115
Plan d'attribution d'actions	11 815	17 095	(1 179)	(10 636)	17 095
Autres provisions pour risques	638	123	(13)	-	748
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	**37 203**	**26 452**	**(2 559)**	**(16 995)**	**44 101**

(en milliers d'euros)	Montants au 31 déc. 2013	Dotations de l'exercice	Reprises de l'exercice	Montants au 31 déc. 2014
Immobilisations	5 333	48	-	5 381
Participations	37 123	1 634	(15 807)	22 950
Stocks d'en-cours de production de biens	646	-	-	646
Stocks de marchandises	1 554	2 524	(1 554)	2 524
Comptes clients	3 450	4 676	(3 450)	4 676
Provisions sur autres créances	18 467	2 380	(385)	20 462
PROVISIONS POUR DÉPRÉCIATION	**66 573**	**11 262**	**(21 196)**	**56 639**

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. 2013			31 déc. 2014		
	France	Hors France	Total	France	Hors France	Total
Papeterie Grand Public	103 279	196 799	300 078	111 134	193 552	304 686
Briquets	17 037	176 480	193 517	19 452	185 207	204 659
Rasoirs	24 187	54 327	78 514	24 904	61 353	86 257
Autres	5 371	14 268	19 639	4 582	11 240	15 822
TOTAL	**149 874**	**441 874**	**591 748**	**160 072**	**451 352**	**611 424**

NOTE 12 AUTRES PRODUITS

Les autres produits sont principalement composés des *royalties* (82 389 milliers d'euros) et des *management fees* (20 297 milliers d'euros) facturés aux sociétés du Groupe.

NOTE 13 RÉMUNÉRATION DES ORGANES DE DIRECTION

(en milliers d'euros)	31 déc. 2013	31 déc. 2014
Organes d'Administration	303	310
Organes de Direction	1 362	1 402

SOCIÉTÉ BIC ne possède pas de personnel salarié au 31 décembre 2014.

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 104 086 milliers d'euros se compose des éléments suivants :

(en milliers d'euros)	31 déc. 2013	31 déc. 2014
Dividendes encaissés	137 212	81 973
Produits des autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé	732	894
Reprises sur provisions nettes de dotations	(2 261)	12 948
Différences nettes de change	(2 989)	6 959
Autres	(742)	1 312
RÉSULTAT FINANCIER	**131 952**	**104 086**

NOTE 15 RÉSULTAT EXCEPTIONNEL

Le résultat exceptionnel est principalement composé de :

(en milliers d'euros)	31 déc. 2013	31 déc. 2014
Plus /(Moins)-value sur cession d'immobilisations	201	-
Plus-value sur cession de titres de participation	-	-
Provision pour risques (nette de reprise)	(1 439)	(2 402)
Régularisations d'impôt	(8)	110
Indemnités de rupture de contrats de distribution nette de provisions	(464)	-
Abandons de créances filiales	-	(449)
Pertes sur liquidation filiales	-	(270)
Autres	(60)	296
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	**(1 770)**	**(2 715)**

NOTE 16 VENTILATION DE L'IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES

(en milliers d'euros)	Résultat avant impôt	Impôt	Résultat après impôt
Résultat courant	251 510	(52 860)	198 650
Résultat exceptionnel	(2 715)	(585)	(3 300)
TOTAL	**248 795**	**(53 445)**	**195 350**

NOTE 17 INTÉGRATION FISCALE

SOCIÉTÉ BIC est la société mère du Groupe intégré fiscalement qui est composé, au 31 décembre 2014, 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, Électro-Centre et BIC Éducation.

SOCIÉTÉ BIC, en tant que société mère, constate dans ses comptes le gain ou la perte lié(e) aux effets de l'intégration fiscale. À ce titre, SOCIÉTÉ BIC a constaté en 2014 un gain de 3 466 163 euros.

NOTE 18 PRINCIPAUX ACCROISSEMENTS ET ALLÉGEMENTS DE L'ASSIETTE DE LA DETTE FUTURE D'IMPÔTS

(en milliers d'euros)	31 déc. 2014
Organic	1 109
Provisions sur comptes courants	1 322
Provisions pour risques	2 922
Provisions sur créances clients	2 119
Provisions sur stocks	2 074
Change	(153)
Placements	3 220
Provisions actions gratuites	12 597
Autres	676
TOTAL	**25 886**
Allégement de la charge fiscale future	**(9 837)**

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 2014.

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 2015	324 471 985	(4 906 492)	Terme
Flux commerciaux 2016	4 687 777	69 616	Terme
Prêts/emprunts	229 658 206	100 400	*Swap* de devises
TOTAL	**558 817 968**	**(4 736 476)**	

Détail du portefeuille d'options

Couvertures	Nominal *(en euros)*	Valeur de marché *(en euros)*	Type de couverture
Flux commerciaux 2015	40 003 010	(1 079 514)	Option
Flux commerciaux 2016	7 004 921	20 813	Option
TOTAL	**47 007 931**	**(1 058 701)**	

À la clôture de décembre 2014, SOCIÉTÉ BIC avait contracté :

- des contrats de dérivés (options de change et couvertures à terme), arrivant à échéance au cours de l'exercice 2015 et 2016 d'une contre-valeur de 376,2 millions d'euros de nominal. 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 5,9 millions d'euros ;
- des *swaps* de change d'une contre-valeur de 229,7 millions d'euros. Ces *swaps* permettent la liquidité du Groupe en devises et protègent les positions de prêts/emprunts intra-Groupe en devises. La valeur de marché de ces opérations est positive de 100 400 euros.

Pour l'année 2015, 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 2014, 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. 2013	< 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans	31 déc. 2014
Garanties de lignes de crédit	-	-	-	-	-
Garanties commerciales	-	-	-	-	-
Engagements de location simple	-	-	-	-	-
Avals et cautions	-	-	-	-	-
Autres garanties	16 777	-	4 800	13 729	18 529
TOTAL	**16 777**	**-**	**4 800**	**13 729**	**18 529**

Avals, cautions et garanties reçues

(en milliers d'euros)		Échéances			
	31 déc. 2013	< 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans	31 déc. 2014
Garanties de lignes de crédit	1 339	3 081	-	-	3 081
Garanties commerciales	-	-	-	-	-
Engagements de location simple	-	-	-	-	-
Avals et cautions	75	75	-	-	75
Autres garanties	-	-	-	-	-
TOTAL	**1 414**	**3 156**	**-**	**-**	**3 156**

20.2 Engagements financiers de retraite

(en milliers d'euros)	31 déc. 2014
Montant des indemnités de départ à la retraite	16 936
Actif de couverture (gestionnaire externe)	(8 097)
Services passés non reconnus	-
ENGAGEMENT DE RETRAITE NET	**8 839**

INFORMATIONS DIVERSES

NOTE 21 COURS DE BOURSE

(en euros)	31 déc. 2013	31 déc. 2014
Action BIC	89,06	109,85

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 8	Plan 9	Plan 10
Date de l'Assemblée Générale	28 mai 2003	24 mai 2006	24 mai 2006
Date du Conseil d'Administration	14 décembre 2005	13 décembre 2006	11 décembre 2007
Nombre de bénéficiaires	575	567	633
Nombre d'options de souscription	427 850	398 500	440 500
• *dont nombre attribué aux membres du Comité de Direction dans sa composition au 31 décembre 2014*	*40 650*	*31 650*	*35 500*
Première date d'exercice de l'option	15 décembre 2008	14 décembre 2009	12 décembre 2010
Date d'expiration de l'option	13 décembre 2015	12 décembre 2014	10 décembre 2015
Prix d'exercice *(en euros)* [(a)]	50,01	52,35	49,62
Nombre d'options exercées au 31 décembre 2014	314 200	332 800	352 096
Options de souscription d'actions caduques au 31 décembre 2014	84 300	65 700	40 800
Options de souscription d'actions restantes au 31 décembre 2014	29 350	-	47 604

	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
• *dont nombre attribué aux membres du Comité de Direction dans sa composition au 31 décembre 2014*	*2 000*	-	-
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 2014	282 900	233 281	161 641
Options de souscription d'actions caduques au 31 décembre 2014	30 300	31 900	38 800
Options de souscription d'actions restantes au 31 décembre 2014	58 200	94 819	182 509

(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 %	35	-	25 600	EUR
BIC Portugal SA - Portugal	464 675	A	100 %	3 987 925	-	2 323 575	EUR
BIC Slovakia SRO - 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 - Brazil	274 485 732	A	100 %	18 565 900	-	441 922 032	BRL
Brand Expo Asia Ltd. - Chine	7 800 000	P	100 %	-	-	7 800 000	HKD
BIC Stationery (Shanghai) Co. Ltd. - Chine	-	A	100 %	4 408 164	-	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				**62 864 829**	**-**		
III- Participations							
BIC Technologies SA - France	1	A	0 %	-	-	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	0 %	100	-	17 700 000	EUR
BIC Andina Perù SA - Pérou	-	P	1 %	-	-	5 400 000	PEN
BIC Pazarlama Ltd, Sti - Turquie	5	P	0 %	345	-	13 489 500	TRY
BIC Iberia SA - Espagne	2	P	0 %	-	-	12 333 391	EUR
Sous-total III				**1 973 879**	**-**		
TOTAL				**861 232 643**	**-**		

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 2013	**841 437**
Acquisitions, augmentations de capital, créations et cessions 2014	
BIC Stationery (Shanghai) Co. Ltd. - Chine	5 622
(Dotations)/Reprises de provisions 2014	
BIC Erzeugnisse GmbH - Allemagne	15 188
BIC Verwaltungs GmbH - Allemagne	74
Mondial Sdn. Bhd. - Malaisie	252
BIC Stationery (Shanghai) Co. Ltd. - Chine	(1 633)
BIC Portugal SA - Portugal	294
BIC Andina Perù SA - Pérou	(1)
MONTANT NET DES TITRES DE PARTICIPATION AU 31 DÉCEMBRE 2014	**861 233**

5. INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES CONCERNANT LES COMPTES SOCIAUX

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 2014	105 984	88 586	3 595	1 539	12 264
Au 31 décembre 2013	116 468	88 117	12 186	2 929	13 236

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.

(en milliers d'euros)	Total	Courant	Échéance dépassée de		
			30 jours	60 jours	+ 60 jours
Au 31 décembre 2014	37 852	34 743	1 630	365	1 114
Au 31 décembre 2013	54 986	52 758	1 462	195	571

5.4. Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels

Exercice clos le 31 décembre 2014

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 2014, sur :

- le contrôle des comptes annuels de SOCIÉTÉ 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 23 février 2015

Les Commissaires aux comptes

Grant Thornton	Deloitte & Associés
Membre français de Grant Thornton International	Jean-François VIAT
Vincent PAPAZIAN	

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 2014

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 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 estimées 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

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention ni d'aucun engagement autorisés au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'Assemblée générale en application des dispositions de l'article L. 225-38 du Code de commerce.

Conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée générale

Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs 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.

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 23 février 2015

Les Commissaires aux comptes

Grant Thornton	Deloitte & Associés
Membre français de Grant Thornton International	Jean-François VIAT
Vincent PAPAZIAN	



INFORMATIONS SUR L'ÉMETTEUR

6.1. Informations sur la Société 236

Histoire et évolution de la Société 236
Acte constitutif et statuts 236

6.2. Capital social 238

Autorisations d'augmentation de capital à la clôture de l'exercice 2014 238
Tableau d'évolution du capital de la Société au cours des trois dernières années 239

6.3. Actionnariat 240

Répartition du capital social 240
Franchissements de seuil 241
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) 241

6.4. Actions propres et rachat d'actions 242

Actions propres de SOCIÉTÉ BIC au 31 décembre 2014 242
Opérations réalisées en 2014 dans le cadre du programme de rachat d'actions 242
Programme de rachat d'actions soumis à l'Assemblée Générale du 6 mai 2015 243

6.5. Relations avec les investisseurs 244

6.6. Informations boursières 245

Intermédiaire financier 245

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 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 2014.

Droits, privilèges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions

Droit de vote double

Extrait des statuts (article 15) – « 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-propriétaire 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-propriétaire. L'usufruitier et le nu-propriétaire 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 – Mode de convocation – Conditions d'admission – Conditions d'exercice du droit de vote

Extrait des statuts (article 15) – « Assemblée d'Actionnaires »

« Les Assemblées d'Actionnaires sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par la loi et les décrets en vigueur. »

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 2014, le capital social enregistré de SOCIÉTÉ BIC s'élevait à 183 115 806,50 euros composé de 47 936 075 actions d'un montant nominal de 3,82 euros. Les actions émises sont entièrement libérées. En tenant compte des options de souscription levées en 2014 mais n'ayant pas encore été actées par le Conseil d'Administration, le capital social s'élevait à 183 213 854,44 euros divisé en 47 961 742 actions (par rapport à 47 637 722 actions au 1er janvier 2014).

AUTORISATIONS D'AUGMENTATION DE CAPITAL À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE 2014

SOCIÉTÉ BIC dispose, au 31 décembre 2014, 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 maximum *(en millions d'euros)*	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 maximum	Montant global maximum 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 maximum	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 2014	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/.

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
2012					
(CA du 19 décembre)	Émission d'actions suite à la levée d'options de souscription d'actions dans le cadre des plans de stock-options	2 469 439	26 451 003,02	184 675 714,96	48 344 428
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

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. 2012					
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] :	20 855 369	43,11	39 890 637	58,28	39 890 637	59,00
• *SOCIÉTÉ M.B.D.*	*12 642 000*	*26,13*	*25 084 000*	*36,65*	*25 084 000*	*37,10*
• *Famille Bich (hors M.B.D.)*	*8 213 369*	*16,98*	*14 806 637*	*21,63*	*14 806 637*	*21,90*
Autres actionnaires	26 707 723	55,20	27 744 815	40,53	27 720 529	41
Autodétention [b]	815 205	1,69	815 205	1,19	-	-
TOTAL	**48 378 297**	**100**	**68 450 657**	**100**	**67 611 166**	**100**

	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**

(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 auxdits 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 Nominations et des Rémunérations).

FRANCHISSEMENTS DE SEUIL

À la connaissance de la Société, aucun franchissement de seuil légal n'a été déclaré en 2014 et jusqu'au 5 mars 2015.

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 2014

Affectation par objectif [a]	Nombre d'actions	% du capital	Valeur nominale *(en euros)*
Contrat de liquidité	2 238	0,01	8 549,16
Couverture de plans d'attribution gratuite d'actions	855 067	1,78	3 266 355,94
Annulation	-	-	-
Opérations de croissance externe	-	-	-
TOTAL [b]	**857 305**	**1,79**	**3 274 905,10**

(a) Article L. 225-209 du Code du commerce.

(b) Au 31 décembre 2014, la valeur comptable des actions BIC détenues au titre des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce par SOCIÉTÉ BIC s'élève à 58 410 248,05 euros. La valeur de marché de ces actions était de 94 174 954,25 euros (sur la base du cours de clôture à cette date, soit 109,85 euros).

OPÉRATIONS RÉALISÉES EN 2014 DANS LE CADRE DU PROGRAMME DE RACHAT D'ACTIONS

Opération	Nombre d'actions	% du capital	Valeur nominale *(en euros)*	Cours moyen d'acquisition/cession *(en euros)*
Rachats d'actions (hors contrat de liquidité) [a]	100 000	0,21	382 000	102
Contrat de liquidité [a] :				
• Rachat d'actions	319 268	0,67	1 219 603,76	96,94
• Cession d'actions	318 076	0,66	1 215 050,32	97,17
Actions transférées pour couvrir les plans d'actions gratuites	22 242	0,05	84 964,44	36,57
Actions annulées	-	-	-	-
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 54 580 euros.

Sur les 24 derniers mois, le Conseil d'Administration a annulé 956 292 actions, représentant 1,99 % du capital social au 31 décembre 2014.

PROGRAMME DE RACHAT D'ACTIONS SOUMIS À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 6 MAI 2015

Le Conseil d'Administration soumettra à l'Assemblée Générale du 6 mai 2015 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 6 mai 2015 – 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 5 MARS 2015

Affectation par objectifs	Nombre d'actions
Contrat de liquidité	47
Couverture de plans d'attribution gratuite d'actions	855 067
Annulation	-
Opérations de croissance externe	-
TOTAL	**855 114**

Si l'Assemblée Générale du 6 mai 2015 approuve la résolution susvisée, le Conseil d'Administration sera autorisé à racheter, pour un montant maximal de 959 millions 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 2 mars 2015, 4 804 297 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 2 mars 2015, 2 402 148 actions) et à un montant maximal de 479,5 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 200 euros par action.

L'autorisation ainsi donnée par l'Assemblée Générale sera valable pendant 18 mois à compter du 6 mai 2015. Elle ne pourra cependant pas être utilisée en période d'offre publique visant les titres de la Société, sauf autorisation préalable de l'Assemblée Générale. 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 Web 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 2014, des rencontres ont été organisées à Paris, Londres, New York, Boston, Francfort, Chicago, Toronto, Stockholm et Copenhague. Nous avons également organisé des réunions dédiées aux investisseurs ISR (Investissement Socialement Responsable). Nous avons notamment assuré un *road show* ISR commun entre l'équipe Relations Investisseurs et la Direction du Développement Durable. Une visite de l'usine de Marne-la-Vallée a été organisée pour les clients d'une société française d'investissements. En juin, 19 analystes et investisseurs ont été conviés dans notre usine de Redon afin de mieux connaître l'activité Briquets.

Pour ce qui est des investisseurs individuels, BIC a poursuivi sa politique de communication en publiant une lettre d'information aux actionnaires quatre fois par an. BIC organise régulièrement des réunions dans différentes villes de France. En 2014, le service des Relations Investisseurs a rencontré les actionnaires individuels à Cannes et Dijon. Trois réunions ont d'ores et déjà été programmées pour 2015.

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 2014

	Cours de clôture	Cours moyen (clôture)	Plus haut	Plus bas	Nombre de titres échangés	Capitaux échangés *(en millions d'euros)*
Décembre 2013	89,06	86,58	90,24	83,05	1 159 737	99,91
Janvier 2014	85,39	87,32	90,00	84,01	1 022 007	89,21
Février 2014	92,88	89,67	93,24	84,01	1 229 265	110,53
Mars 2014	95,35	92,80	95,75	88,21	1 112 915	103,37
Avril 2014	95,58	95,81	98,85	93,01	949 156	90,92
Mai 2014	95,86	95,17	96,98	92,16	1 022 074	97,40
Juin 2014	99,92	97,49	100,00	93,84	889 611	86,78
Juillet 2014	103,00	101,42	103,70	99,44	729 118	73,85
Août 2014	103,40	104,43	108,55	99,76	906 120	94,28
Septembre 2014	102,10	106,21	109,30	102,05	813 028	86,21
Octobre 2014	99,47	101,10	107,45	94,76	1 698 765	169,70
Novembre 2014	107,20	103,83	107,80	97,52	810 941	84,01
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

INTERMÉDIAIRE FINANCIER

SOCIÉTÉ GÉNÉRALE
Département des Titres
32, rue du Champ de Tir
BP 81236
44312 Nantes Cedex 3



RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET PROJET DE RÉSOLUTIONS DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 6 MAI 2015

7.1. Assemblée Générale Ordinaire 248

Projet de résolutions 1 à 3 Approbation des comptes – Affectation du résultat et fixation du dividende 248

Projet de résolution 4 Fixation du montant des jetons de présence 249

Projet de résolution 5 Autorisation à donner au Conseil d'Administration d'opérer sur les actions de la Société 250

Projet de résolutions 6 à 9 Renouvellement des mandats d'administrateurs de M. John Glen, Mme Marie-Henriette Poinsot, SOCIÉTÉ M.B.D. et M. Pierre Vareille 253

Projet de résolutions 10 à 13 Avis sur les éléments de rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2014 au Président du Conseil d'Administration, au Directeur Général et aux Directeurs Généraux Délégués 256

7.2. Assemblée Générale Extraordinaire 261

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 261

Projet de résolution 15 Modification de l'article 15 « Assemblées d'actionnaires » des statuts - Participation à l'Assemblée par des moyens de télécommunication ou de télétransmission - Vote électronique 262

7.3. Assemblée Générale Ordinaire et Extraordinaire 264

Projet de résolution 16 Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités 264

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 2014.

La troisième résolution a pour objet d'affecter le résultat net de l'exercice 2014 et de fixer le dividende.

Nous vous proposons la distribution d'un dividende total de 134 247 645,45 euros correspondant à un dividende par action de 2,85 euros. Ce montant est un montant brut hors prélèvements sociaux (actuellement de 15,5 %). Il sera mis en paiement à compter du 20 mai 2015. Si le nombre d'actions ouvrant droit à dividende est différent de 47 104 437, 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 :

- 4 euros (dont 1,80 euro de dividende exceptionnel) au titre de l'exercice 2011 ;
- 2,56 euros au titre de l'exercice 2012 ;
- 2,60 euros au titre de l'exercice 2013.

Projet de résolution 1 – Approbation des comptes sociaux de l'exercice 2014

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 2014 ; 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 2014

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 2014 ; 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 2014, à la somme de 195 350 462,01 euros et décide de l'affecter de la manière suivante *(en euros)* :

Bénéfice net de l'exercice 2014	**195 350 462,01**
À ajouter :	
• Report à nouveau de l'exercice précédent	336 133 969,52
SOIT UN BÉNÉFICE DISTRIBUABLE DE	**531 484 431,53**
À affecter :	
• Réserve spéciale Oeuvres d'art	10 040,00
• Dividende aux actions (hors actions détenues par la Société)	134 247 645,45
• Report à nouveau	397 226 746,08
TOTAL ÉGAL AU BÉNÉFICE DISTRIBUABLE	**531 484 431,53**

Le montant du dividende au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2014 s'élèvera donc à 134 247 645,45 euros correspondant à un dividende par action de 2,85 euros. Il sera mis en paiement à compter du 20 mai 2015. Si le nombre d'actions ouvrant droit à dividende est différent de 47 104 437, 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)*
2011	**47 401 064**	**4,00** [b]	**4,00**
2012	**47 563 092**	**2,56**	**2,56**
2013	**46 859 367**	**2,60**	**2,60**

(a) Code général des impôts.

(b) Dont 1,80 euro de dividende exceptionnel.

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 2015, à la somme de 325 000 euros, en augmentation de 2,2 % par rapport à la somme votée par l'Assemblée Générale au titre de l'exercice 2014 (318 000 euros).

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 325 000 euros, au titre de l'exercice 2015.

PROJET DE RÉSOLUTION 5
AUTORISATION À DONNER AU CONSEIL D'ADMINISTRATION D'OPÉRER SUR LES ACTIONS DE LA SOCIÉTÉ

Rapport du Conseil d'Administration

Nous vous proposons d'autoriser le Conseil d'Administration à acquérir par tous moyens, en une ou plusieurs fois, conformément aux dispositions légales en vigueur, des actions de la Société.

Cette autorisation ne pourrait être utilisée en période d'offre publique visant les titres de la Société, sauf autorisation préalable et expresse donnée par l'Assemblée Générale à cet effet.

La Société serait habilitée, pendant une période de 18 mois, à acquérir ses propres actions à un prix maximal d'achat par action de 200 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 959 millions 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 479,5 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.

Sur les 24 derniers mois, le Conseil d'Administration a annulé 956 292 actions, représentant 1,99 % du capital social au 31 décembre 2014.

PROGRAMME DE RACHAT D'ACTIONS – OPÉRATIONS RÉALISÉES EN 2014 :

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)]	100 000	0,21	382 000	102
Contrat de liquidité [(a)] :				
• Rachat d'actions	319 268	0,67	1 219 603,76	96,94
• Cession d'actions	318 076	0,66	1 215 050,32	97,17
Actions transférées pour couvrir les plans d'actions gratuites	22 242	0,05	84 964,44	36,57
Actions annulées	-	-	-	-
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 54 580 euros.

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 959 millions 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 200 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 479,5 millions d'euros ;
   - pour un prix maximal d'achat, hors frais, de 200 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 14 mai 2014 dans sa cinquième résolution, est donnée au Conseil d'Administration pour une durée de 18 mois à compter de la présente Assemblée. Cette autorisation ne pourra pas être utilisée en période d'offre publique visant les titres de la Société, sauf autorisation préalable et expresse donnée par l'Assemblée Générale à cet effet.

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 9
RENOUVELLEMENT DES MANDATS D'ADMINISTRATEURS DE M. JOHN GLEN, MME MARIE-HENRIETTE POINSOT, SOCIÉTÉ M.B.D. ET M. PIERRE VAREILLE

Rapport du Conseil d'Administration

Il est demandé aux actionnaires de renouveler les mandats d'administrateurs de John GLEN, Marie-Henriette POINSOT, SOCIÉTÉ M.B.D. et Pierre VAREILLE, pour une durée de trois exercices expirant à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer en 2018 sur les comptes de l'exercice 2017.

John GLEN

55 ans

Nationalité :
Britannique

Nombre d'actions BIC détenues :
500

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.

Membre d'un comité

Président du Comité d'Audit

Administrateur indépendant (Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP/MEDEF)

Oui

Date de première nomination

10 décembre 2008

Principale activité

- Directeur Général du Groupe Buccleuch (Royaume-Uni – non coté).

Autre mandat ou fonction en cours

- Administrateur - Thames River Property Investment Trust [(a)] - Royaume-Uni

Mandat ou fonction exercé au cours des cinq dernières années et expiré (hors Groupe BIC)

- Vice-Président du Conseil de Surveillance - European Financial Reporting Group (EFRAG) - Belgique

(a) Société cotée

Marie-Henriette POINSOT (née BICH)

53 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 2014, cette holding détenait 26,36 % du capital de SOCIÉTÉ BIC, représentant 36,45 % des droits de vote.

Marie-Henriette Poinsot a été Directeur Stratégies 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 la SOCIÉTÉ BIC.

Membre d'un comité

Comité des Rémunérations et des Nominations

Administrateur indépendant (Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP/MEDEF)

Non

Date de première nomination

21 mai 1997

Mandat ou fonction exercé au cours des cinq dernières années et expiré (hors Groupe BIC)

- Directeur Stratégies - Options SAS - France
- Membre du Comité de la Stratégie - Options SAS - France

SOCIÉTÉ M.B.D.

Nombre d'actions BIC détenues :
26,36 % du capital, représentant 36,45 % des droits de vote (au 31 décembre 2014)

Forme sociale

Société en commandite par actions

Immatriculation

389 818 832 RCS Nanterre (France)

Membre d'un comité

Comité d'Audit

Administrateur indépendant (Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP/MEDEF)

Non

Date de première nomination

24 mai 2006

Siège social

1 place Paul-Verlaine
92100 Boulogne-Billancourt – France

Représentant permanent et Gérant

Édouard BICH
50 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 :

- Gérant - Platypus Capital SPRL (société non cotée) – Belgique
- 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

Mandats ou fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés (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 exercé au cours des cinq dernières années et expiré (hors Groupe Bic)

Sans objet

Pierre VAREILLE

57 ans

Nationalité :
Française

Nombre d'actions BIC détenues :
1 000

Pierre Vareille a été nommé Chief Executive Officer de CONSTELLIUM à effet du 1er 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, 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 Péchiney, 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.

Membre d'un comité

Comité d'Audit

Administrateur indépendant (Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP/MEDEF)

Oui

Date de première nomination

14 mai 2009

Principale activité

- Chief Executive Officer de CONSTELLIUM N.V. (Pays-Bas – société cotée à New York)

Autre mandat ou fonction en cours

- Président du Conseil d'Administration - CONSTELLIUM Switzerland AG - Suisse

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

Projet de résolution 6 – Renouvellement du mandat d'administrateur de M. John GLEN

L'Assemblée Générale décide de renouveler, pour une durée de trois exercices, le mandat d'administrateur de M. John GLEN.

Le mandat de M. John GLEN expirera donc à l'issue de l'Assemblée Générale qui statuera en 2018 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

Projet de résolution 7 – Renouvellement du mandat d'administrateur de Mme Marie-Henriette POINSOT

L'Assemblée Générale décide de renouveler, pour une durée de trois exercices, le mandat d'administrateur de Mme Marie-Henriette POINSOT.

Le mandat de Mme Marie-Henriette POINSOT expirera donc à l'issue de l'Assemblée Générale qui statuera en 2018 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

Projet de résolution 8 – Renouvellement du mandat d'administrateur de SOCIÉTÉ M.B.D.

L'Assemblée Générale décide de renouveler, pour une durée de trois exercices, le mandat d'administrateur de SOCIÉTÉ M.B.D.

Le mandat de SOCIÉTÉ M.B.D. expirera donc à l'issue de l'Assemblée Générale qui statuera en 2018 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

Projet de résolution 9 – Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Pierre VAREILLE

L'Assemblée Générale décide de renouveler, pour une durée de trois exercices, le mandat d'administrateur de M. Pierre VAREILLE.

Le mandat de M. Pierre VAREILLE expirera donc à l'issue de l'Assemblée Générale qui statuera en 2018 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

PROJET DE RÉSOLUTIONS 10 À 13
AVIS SUR LES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION DUE OU ATTRIBUÉE AU TITRE DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2014 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 2014. Ces éléments sont plus amplement détaillés dans le document de référence 2014 (chapitre 3, § 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 2014	Montants ou valorisation comptable soumis à avis	Présentation
Rémunération fixe 2014	192 000 euros	+ 2,24 % versus 2013
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

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2014	Montants ou valorisation comptable soumis à avis	Présentation
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, DIRECTEUR GÉNÉRAL

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2014	Montants ou valorisation comptable soumis à avis [a]	Présentation
Rémunération fixe 2014	786 000 USD Soit 591 244 euros	+ 4,8 % versus 2013
Rémunération variable annuelle due au titre de 2014	943 200 USD Soit 709 493 euros Le bonus annuel payé au titre de 2014 est égal à 120 % du salaire de base et représente 96 % du bonus cible.	Le bonus est calculé sur la base de six critères : • chiffre d'affaires (20 %) ; • résultat d'exploitation (20 %) ; • résultat net (10 %) ; • inventaires (10 %) ; • créances clients (10 %) ; • objectifs individuels qualitatifs portant sur la gestion du plan de succession, la stratégie du Groupe et l'intégration de Cello (30 %). Le bonus cible est égal à 125% du salaire de base. Le bonus maximal 2014 est égal à 175 % du salaire de base, soit 140 % du bonus cible.
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	22 500 actions gratuites attribuées en 2014 et soumises à des conditions de performance. Valorisation réalisée selon la méthode utilisée dans les états financiers : 1 750 950 euros.	Les actions sont soumises à deux conditions de performance : • Objectif de croissance du chiffre d'affaires ; • Objectif de flux nets de trésorerie liés à l'exploitation, hors investissements, en pourcentage du chiffre d'affaires. Ces conditions de performance sont exigeantes par nature (croissance versus valeur). L'attribution représente 0,04 % du capital social. Date d'autorisation de l'Assemblée Générale : 15 mai 2013 Date d'attribution par le Conseil : 11 février 2014
Jetons de présence	N/A	Absence
Valorisation des avantages en nature	91 794 USD Soit 69 127 euros	• Allocation voiture : 19 200 USD (14 443 euros). • Abondement aux plans épargne entreprise U.S. : • 401 K : 7 800 USD (5 867 euros) • Executive Compensation Plan : 31 440 USD (23 650 euros) • Autres avantages : 46 305 USD (34 832 euros)
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

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2014	Montants ou valorisation comptable soumis à avis [a]	Présentation
Régime de retraite supplémentaire	Au 31 décembre 2014, les engagements retraite s'élevaient à 11 242 705 USD.	Mario Guevara participe au régime complémentaire de retraite des cadres de Direction de la Société BIC CORPORATION (Supplementary Executive Retirement Plan) : 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 2014 (1 euro = 1,3294 dollar américain).

FRANÇOIS BICH, ADMINISTRATEUR ET DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2014	Montants ou valorisation comptable soumis à avis	Présentation
Rémunération fixe 2014	480 000 euros	+ 2,1 % versus 2013
Rémunération variable annuelle due au titre de 2014	Le bonus annuel payé au titre de 2014 est égal à 72,06 % du salaire de base, représente 120 % du bonus cible et s'élève à 345 888 euros.	Le bonus est calculé sur la base de cinq critères : • chiffre d'affaires (20 %) ; • résultat d'exploitation (20 %) ; • résultat net (10 %) ; • inventaires (10 %) ; • objectifs individuels qualitatifs (30 %). Le bonus cible est égal à 60 % du salaire de base. Le bonus maximal 2014 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	6 000 actions gratuites attribuées en 2014 et soumises à des conditions de performance. Valorisation réalisée selon la méthode utilisée dans les états financier : 466 920 euros.	Actions soumises à deux conditions de performance : • Objectif de croissance du chiffre d'affaires ; • Objectif de flux nets de trésorerie liés à l'exploitation, hors investissements, en pourcentage du chiffre d'affaires. Ces conditions de performance sont exigeantes par nature (croissance versus 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 : 11 février 2014
Jetons de présence	N/A	Le principe de cette rémunération n'est pas prévu.
Valorisation des avantages en nature	3 672 euros	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

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2014	Montants ou valorisation comptable soumis à avis	Présentation
Régime de retraite supplémentaire	Au 31 décembre 2014, l'engagement au titre de ce plan s'élevait à 6 608 902 euros.	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 2014	Montants ou valorisation comptable soumis à avis	Présentation
Rémunération fixe 2014	289 000 euros	+ 3,6 % versus 2013
Rémunération variable annuelle due au titre de 2014	Le bonus annuel payé au titre de 2014 est égal à 46,67 % du salaire de base, représente 104 % du bonus cible et s'élève à 134 876 euros.	Le bonus est calculé sur la base de quatre critères : • chiffre d'affaires (20 %) ; • résultat d'exploitation (20 %) ; • résultat net (20 %) ; • objectifs individuels qualitatifs (40 %). Le bonus cible est égal à 45% du salaire de base. Le bonus maximal 2014 est égal à 67,5 % du salaire de base, soit 150 % du bonus cible.
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 2014 et soumises à des conditions de performance. Valorisation réalisée selon la méthode utilisée dans les états financiers : 252 915 euros.	Actions soumises à deux conditions de performance : • objectif de croissance du chiffre d'affaires ; • objectif de flux nets de trésorerie liés à l'exploitation, hors investissements, en pourcentage du chiffre d'affaires. Ces conditions de performance sont exigeantes par nature (croissance versus 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 : 11 février 2014
Jetons de présence	N/A	Absence
Valorisation des avantages en nature	1 488 euros	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

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2014	Montants ou valorisation comptable soumis à avis	Présentation
Régime de retraite supplémentaire	Au 31 décembre 2014, l'engagement au titre de ce plan s'élevait à 3 564 147 euros.	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 %. 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)

Projet de résolution 10 – Avis sur les éléments de rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2014 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 2014 à Bruno BICH, Président du Conseil d'Administration, présentés dans le rapport du Conseil d'Administration et le document de référence 2014 (*chapitre 3, § 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 2014 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 2014 à Mario GUEVARA, Directeur Général, présentés dans le rapport du Conseil d'Administration et le document de référence 2014 (*chapitre 3, § 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 2014 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 2014 à François BICH, Directeur Général Délégué, présentés dans le rapport du Conseil d'Administration et le document de référence 2014 (*chapitre 3, § 3.3.1. Rémunération des dirigeants*).

Projet de résolution 13 – Avis sur les éléments de rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2014 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 2014 à Marie-Aimée BICH-DUFOUR, Directeur Général Délégué, présentés dans le rapport du Conseil d'Administration et le document de référence 2014 (*chapitre 3, § 3.3.1. Rémunération des dirigeants*).

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 corrélative 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 corrélative 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 14 mai 2014, dans sa treizième résolution.

PROJET DE RÉSOLUTION 15
MODIFICATION DE L'ARTICLE 15 « ASSEMBLÉES D'ACTIONNAIRES » DES STATUTS - PARTICIPATION À L'ASSEMBLÉE PAR DES MOYENS DE TÉLÉCOMMUNICATION OU DE TÉLÉTRANSMISSION - VOTE ÉLECTRONIQUE

Rapport du Conseil d'Administration

Nous vous proposons de modifier l'article 15 « Assemblées d'actionnaires » des statuts afin de permettre au Conseil d'Administration de mettre en place, s'il le juge opportun, la possibilité pour les actionnaires de désigner un mandataire, voter à distance et participer à l'Assemblée par des moyens de télécommunication ou télétransmission, notamment par Internet.
L'article 15 des statuts est actuellement rédigé comme suit :

« Article Quinze – Assemblées d'actionnaires

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.

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.

Les Assemblées sont présidées par le Président du Conseil d'Administration ou, en son absence, par un administrateur spécialement délégué à cet effet par le Conseil. A défaut, l'Assemblée élit elle-même son Président.

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. »

Nous vous proposons d'adopter la rédaction suivante :

« Article Quinze – Assemblées d'actionnaires

15.1. Les Assemblées d'actionnaires sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par la loi et les décrets en vigueur.

Les réunions ont lieu, soit au siège social, soit dans un autre lieu précisé dans l'avis de convocation.

15.2. Tout actionnaire peut participer, personnellement ou par mandataire, aux Assemblées sur justification de son identité et de la propriété de ses titres, selon les modalités prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

Sur décision du Conseil d'Administration communiquée dans l'avis de réunion, les actionnaires peuvent participer et voter à l'Assemblée par visioconférence ou par des moyens de télécommunication ou 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.

15.4. Les Assemblées sont présidées par le Président du Conseil d'Administration ou, en son absence, par un administrateur spécialement délégué à cet effet par le Conseil. A défaut, l'Assemblée élit elle-même son Président.

15.5. 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. »

Projet de résolution 15 – Modification de l'article 15 « Assemblées d'actionnaires » des statuts – Participation à l'Assemblée par des moyens de télécommunication ou de télétransmission – Vote électronique

L'Assemblée Générale Extraordinaire, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration, décide de modifier l'article 15 des statuts qui sera désormais rédigé comme suit :

« Article Quinze – Assemblées d'actionnaires

15.1. Les Assemblées d'actionnaires sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par la loi et les décrets en vigueur.

Les réunions ont lieu, soit au siège social, soit dans un autre lieu précisé dans l'avis de convocation.

15.2. Tout actionnaire peut participer, personnellement ou par mandataire, aux Assemblées sur justification de son identité et de la propriété de ses titres, selon les modalités prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

Sur décision du Conseil d'Administration communiquée dans l'avis de réunion, les actionnaires peuvent participer et voter à l'Assemblée par visioconférence ou par des moyens de télécommunication ou 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.

15.4. Les Assemblées sont présidées par le Président du Conseil d'Administration ou, en son absence, par un administrateur spécialement délégué à cet effet par le Conseil. A défaut, l'Assemblée élit elle-même son Président.

15.5. 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. »

7.3. Assemblée Générale Ordinaire et Extraordinaire

PROJET DE RÉSOLUTION 16
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 16 – 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.



INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

8.1. Documents accessibles au public 266

Acte constitutif et statuts 266
Document d'information annuel 2014 266
Informations financières historiques 266

8.2. Document d'information annuel 267

Communiqués de presse disponibles sur le site www.info-financiere.fr et sur le site de la Société : www.bicworld.com 267

8.3. Personne responsable 268

Nom et fonction 268
Déclaration du responsable du document de référence 268

8.4. Responsables du contrôle des comptes et honoraires 269

Noms et adresses 269
Changement de contrôleurs légaux 269
Tableau sur la publicité des honoraires des Commissaires aux Comptes et des membres de leurs réseaux 269
Vérification des informations financières historiques annuelles 269
Informations financières intermédiaires et autres 269

8.5. Table de concordanceconformément au règlement européen nº 809/2004 270

8.6. Table de concordance avec le rapport financier annuel 273

8.7. Table de concordance avec le rapport de gestion 274

8.8. Table de concordance des indicateurs environnementaux et sociaux 275

8.9. Glossaire 276

8.10. Index 277

8.1. Documents accessibles au public

ACTE CONSTITUTIF ET STATUTS

Cf. *chapitre 6 – Informations sur la Société*.

DOCUMENT D'INFORMATION ANNUEL 2014

Cf. *Document d'information annuel*.

INFORMATIONS FINANCIÈRES HISTORIQUES

Les documents de référence 2012 et 2013 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 douze 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
12 février 2014	Résultats annuels 2013
24 avril 2014	Résultats du 1er trimestre 2014
31 mars 2014	Cello Pens – Exercice de l'option de vente
31 juillet 2014	Résultats du 2e trimestre et du 1er semestre 2014
31 juillet 2014	Cello Pens – Finalisation de l'option de vente
22 octobre 2014	Résultats des 9 premiers mois 2014
7 novembre 2014	Cession de Sheaffer
19 novembre 2014	Réduction des investissements dans les Piles à combustibles

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 19 mars 2015,

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. Jean-François Viat

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 2012 et 2013, 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. 13-0223 et n° D. 14-0208) 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 nº 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 nº 809/2004		Pages
1.	**PERSONNES RESPONSABLES**	
	Nom et Fonction	268
	Déclaration du responsable du document de référence	268
2.	**CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES**	
	Noms et adresses	269
	Changement de contrôleurs légaux	269
	Tableau sur la publicité des honoraires des Commissaires aux Comptes et des membres de leurs réseaux	213 ; 269
3.	**INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES**	
	Informations financières historiques sélectionnées pour les trois derniers exercices	8-12 ; 146-153 ; 155 ; 159-213 ; 215-232 ; 269
	Informations financières historiques sélectionnées pour des périodes intermédiaires	N/A
4.	**FACTEURS DE RISQUE**	
	Risques de marché	25 ; 154 ; 196-199 ; 203-207
	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 ; 236
	Investissements	156 ; 171-173 ; 210-212
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	210-212 ; 231
8.	**PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES, USINES ET ÉQUIPEMENTS**	
	Immobilisations corporelles importantes existantes ou planifiées (y compris louées) et toutes charges afférentes	23-24 ; 179-180
	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 ; 161-165
	Résultat d'exploitation	148-150 ; 161 ; 171-176
10.	**TRÉSORERIE ET CAPITAUX**	
	Informations sur les capitaux	163-164
	Source et montant des flux de trésorerie	165-166

Conforme au règlement européen nº 809/2004		Pages
	Conditions d'emprunt et structure de financement	189
	Informations concernant toute restriction à l'utilisation des capitaux ayant ou pouvant influer 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 ; 175 ; 184-185
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
	Tendance connue, incertitude ou demande d'engagement ou événement susceptible d'influer sensiblement sur les perspectives de l'émetteur	158
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 ; 190-195
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 ; 199-202
	Participation des salariés dans le capital de l'émetteur	129-130 ; 199-202
18.	**PRINCIPAUX ACTIONNAIRES**	
	Personnes non-membres d'un organe d'Administration, de Direction ou de Surveillance qui détiennent, directement ou indirectement un % du capital social ou des droits de vote qui doit être notifié	240-241
	Principaux actionnaires disposant de droits de vote différents	240-241
	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	208 ; 234
	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	160-213 ; 215-232 ; 269
	Informations financières *pro forma*	N/A
	États financiers	160-213 ; 215-232
	Vérification des informations financières historiques annuelles	214 ; 233 ; 269
	Date des dernières informations financières	267
	Informations financières intermédiaires et autres	269
	Politique de distribution des dividendes	155
	Procédures judiciaires et d'arbitrage	25-26 ; 158
	Changement significatif de la situation financière ou commerciale	236

Conforme au règlement européen nº 809/2004		Pages
21.	**INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES**	
	Capital social	188 ;238-239
	Montant du capital et nombre d'actions	238-241
	Actions non représentatives du capital	N/A
	Actions propres	188 ; 242
	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	239-240
	Acte constitutif et statuts	236-237
	Objet social	236
	Dispositions concernant les organes d'administration et de direction	107-108 ; 131-143
	Catégories d'actions	236-237
	Modification des droits des actionnaires	N/A
	Convocation et tenue des Assemblées Générales	236-237
	Dispositions ayant pour effet de retarder ou empêcher un changement de contrôle	240-241
	Seuils de déclarations de détention	237
	Dispositions régissant les modifications du capital	236-237
22.	**CONTRATS IMPORTANTS**	N/A
23.	**INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DÉCLARATIONS D'EXPERTS ET DÉCLARATIONS D'INTÉRÊTS**	N/A
24.	**DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC**	266
25.	**INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS**	210-213 ; 231-232

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.

Nº	Information	Pages
	Rapport financier annuel	
1.	Comptes sociaux	215-232
2.	Comptes consolidés	160-213
3.	Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes sociaux annuels	233
4.	Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés	214
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	274
6.	Déclaration du Responsable du document de référence	268
7.	Honoraires des Commissaires aux Comptes	213
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	266

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.

Nº	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 ; 236
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'intérêts, de taux de change ou de cours de Bourse	25 ; 154
8.	Achats et ventes d'actions propres	242
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	241
13.	Actionnariat	240
14.	Ajustement des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital	N/A
15.	Informations sociales et environnementales	33-102
16.	Activités en matière de recherche et de développement	22
17.	Délais de paiement fournisseurs de SOCIÉTÉ BIC	232
	Annexes	
18.	Tableau de suivi des délégations en matière d'augmentation de capital	238-239
19.	Tableau des résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices	232
20.	Rapport du Président du Conseil d'Administration	104-115

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 [2] abordés.

Sommaire du document de référence	**Article 225 alinéa 5 du Code du commerce**	**GRI [1]**	**Principes du Pacte Mondial**	**Principes généraux de l'OCDE [2]**	**Page**
1. Présentation du Groupe		G4-3, G4-4, G4-17, G4-5, G4-6, G4-7, G4-8, G4-9		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, 4G4-16, SO5	1 à 10	1, 5	33 à 45
2.2. Les responsabilités liées à nos produits	3.d	G4-PR1, G4-EN27	8 et 9	2, 3, 7, 8, 10, 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	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-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 94
2.6. Repères		G4-13, G4-28, G4-30, G4-20, G4-21, G4-22, G4-23, G4-32, G4-33		1, 2, 3, 7, 9, 13	95 à 100
3. Gouvernement d'entreprise		G4-34, G4-38, G4-39, G4-38, G4-51, G4-41, G4-44			103 à 146

(1) GRI : Global Reporting Initiative, version G4.

(2) 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.

Nouveau produit :

un produit est considéré comme nouveau pendant son année de lancement et les trois années qui suivent.

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.

8.10. Index

	Pages
Abandon de créances	226
Achats	46 ; 67 ; 86 ; 112
Acquisition de filiale	184
Actif immobilisé	222
Actifs de couverture	192-193 ; 195
Actifs immobilisés destinés à être cédés	181-182
Action	107 ; 118-119 ; 121-126 ; 129-130 ; 199-202
Actions gratuites	107 ; 130 ; 200-202 ; 242 ; 250 ; 257 ; 259
Actions de performance	107 ; 118-119 ; 124-126 ; 256-259
Administrateur	104-106 ; 131-143
Administrateurs indépendants	104-106
Assemblée Générale	234 ; 236-238 ; 243 ; 247-264
Assemblée Générale des Actionnaires	155 ; 238
Assemblée Générale Extraordinaire	261-264
Assemblée Générale Mixte	237
Assemblée Générale Ordinaire	248-260
Attribution d'actions gratuites	264
Audits d'inventaires physiques	113
Augmentation de capital	167 ; 224 ; 238-239 ; 262-263
Autorité des marchés financiers	1 ; 109 ; 243 ; 250-252 ; 269
Autres actifs	163 ; 165-166 ; 185
Autres dettes courantes	164 ; 195
Autres flux d'exploitation	12 ; 153
Autres passifs	195
Autres produits Grand Public	4 ; 15 ; 20 ; 149
Avantages en nature	118-121 ; 257-259 ; 271
Avantages postérieurs à l'emploi	162 ; 190 ; 208
Bailleur	209-210
Baromètre BIC de Développement Durable	36 ; 38 ; 40 ; 43 ; 44 ; 56
Bénéfice net Part du Groupe	146 ; 148
Brevets	22 ; 184-185 ; 221 ; 270-271
Bureaux d'approvisionnement	23
Capital social	180 ; 218 ; 224 ; 238-240 ; 250-251 ; 261 ; 272
Capitaux propres part du Groupe	164 ; 170
Charges de personnel	175 ; 199 ; 216
Charges financières	161 ; 176
Charte d'éthique	40 ; 45 ; 85 ; 89 ; 90 ; 110 ; 115
Code de Conduite du Groupe BIC	39 ; 40 ; 85 ; 87-89
Coloriage	91 ; 148 ; 151-152
Comité d'Audit	40 ; 45 ; 90 ; 104-105 ; 107-108 ; 111-112 ; 114-115 ; 121 ; 136 ; 140 ; 141 ; 241
Comité de Direction	110-112 ; 114-115 ; 208
Comité des Rémunérations et des Nominations	108 ; 121 ; 124 ; 129 ; 134 ; 137-138 ; 200 ; 202
Commissaires aux Comptes	105 ; 107-108 ; 111 ; 116 ; 213-214 ; 233-234 ; 269 ; 273

	Pages
Comptabilité de couverture	198 ; 203-205
Comptes consolidés	160-213
Comptes sociaux	215-232
Conflits d'intérêts	89 ; 105 ; 271
Conseil d'Administration	82 ; 90 ; 98 ; 104-108 ; 110-112 ; 114 ; 116 ; 118 ; 121 ; 124 ; 129 ; 131 ; 139 ; 247
Conseil de Surveillance	108 ; 133 ; 135
Contrat de liquidité	166 ; 188 ; 222 ; 224 ; 242-243 ; 250
Contrefaçon	29 ; 45
Couverture des flux de trésorerie	164
Déclaration du responsable du document de référence	268
Département Contrôle et Audit Interne (C&AI)	114
Dette à taux variable	189 ; 205
Dette d'impôt exigible	164
Dettes financières	12 ; 153 ; 164 ; 189 ; 197-198 ; 218 ; 223
Dettes fournisseurs	171 ; 175 ; 187 ; 218
Direction du Développement Durable	40-49
Direction Générale	33 ; 40 ; 80 ; 98 ; 103-105 ; 108-109 ; 131-144 ; 154 ; 208 ; 236 ; 255 ; 271
Directoire	139
Dispositifs de gestion des risques	25 ; 109-110 ; 114
Dividendes	42 ; 145 ; 154-155 ; 165-168 ; 176 ; 195 ; 200-201 ; 206 ; 219 ; 224 ; 226 ; 248-249 ; 271
Documents accessibles au public	265-266 ; 272
Écart de conversion passif	218 ; 279
Écarts actuariels	162 ; 178 ; 190 ; 192 ; 279
Écarts de conversion	162 ; 164 ; 174; 180-182 ; 184-186 ; 192
E-cigarettes	27
Effectifs	31 ; 70-73 ; 81-87 ; 95-96 ; 98-99 ; 101
Émetteur	7 ; 28 ; 103 ; 111 ; 117 ; 118-130 ; 143 ; 213 ; 235-246
Engagements hors bilan : avals, cautions et garanties	59 ; 168 ; 208 ; 220 ; 229
Étuis	18 ; 56
Exposition aux risques du marché	168 ; 196
Filiales consolidées	168 ; 170 ; 210
Fluctuations des taux de change	150
Flux commerciaux	154 ; 205-206 ; 228
Frais de recherche et développement	175 ; 217 ; 221-222
Franchissement de seuil	235 ; 237 ; 241
Gérant	25 ; 45 ; 138 ; 140 ; 142 ; 254
Gouvernance d'entreprise	5
Grandes surfaces	3 ; 16
Histoire et évolution de la Société	235-236
Immobilisations incorporelles	12 ; 153 ; 163 ; 165 ; 168 ; 184 ; 217 ; 219 ; 221-222
Impôt sur les bénéfices	11 ; 147 ; 168 ; 170 ; 177-178 ; 216
Impôts différés actif	178 ; 186
Indemnités de fin de contrat de travail	208
Instrument de capitaux propres	199 ; 203
Instruments de couverture	121 ; 124 ; 204
Instruments financiers	25 ; 154 ; 165 ; 168-170 ; 196-198 ; 203-205 ; 220 ; 228 ; 251

	Pages
Intégration fiscale	220 ; 227
Intéressement et participation	84 ; 129 ; 243 ; 250-251
Investissements	14 ; 20 ; 28 ; 42 ; 44-45 ; 59 ; 74 ; 82 ; 84 ; 106 ; 112-113 ; 124 ; 126 ; 129 ; 145-146 ; 148-151 ; 153-154 ; 156-158 ; 162 ; 165 ; 171-172 ; 175 ; 185-186 ; 205 ; 219 ; 244
Jetons de présence	257-259
Juste valeur	113 ; 147 ; 168 ; 170-171 ; 174 ; 176 ; 180-182 ; 187 ; 190 ; 192-193 ; 196-200 ; 202-209
Marge brute d'autofinancement	12 ; 153 ; 165 ; 219
Marquage	13 ; 16 ; 24 ; 26 ; 59 ; 152 ; 156
Marqueurs	15 ; 16 ; 24 ; 26 ; 48
Matrice de risques	111
Méthodes comptables	168-170 ; 174 ; 203 ; 220-221
Mode linéaire	179 ; 184 ; 199 ; 221
Objectifs du Groupe	58
OPCVM monétaires	25 ; 196 ; 205
Paiements fondés sur des actions	165 ; 167-168 ; 199 ; 208
Participation ne donnant pas le contrôle	170
Passifs éventuels	168 ; 182 ; 209
Perte de valeur	165 ; 168 ; 171 ; 175 ; 179-184 ; 187 ; 203 ; 214
Placements gérés	25 ; 196
Plan d'intégration	176
Planches à voile	13 ; 20 ; 24
Planches de surf	20 ; 24
Politique de gestion des Ressources Humaines	110
Politique Sécurité des Produits	41 ; 54 ; 85
Porte-mines	4 ; 15 16 ; 24 ; 47 ; 151
Preneur	168 ; 209
Président	5 ; 25 ; 45 ; 103-118 ; 121 ; 127-128 ; 131-136 ; 138-139 ; 141-142 ; 237 ; 247-248 ; 253 ; 255-257 ; 260 ; 262-263 ; 273-274
Principaux actionnaires	271
Principaux marchés	20 ; 151 ; 270
Prix d'exercice	122-123 ; 170 ; 200 ; 230
Procédure de gestion des risques	111
Procédures de contrôle interne	100 ; 109-110 ; 112 ; 116 ; 273
Procès-verbal	237
Produits de correction	13 ; 16
Produits des activités ordinaires	171
Programme « Mieux vivre au travail »	43 ; 74 ; 77
Programme de Développement Durable	5 ; 26 ; 31; 33-45 ; 47 ; 49-50 ; 56 ; 59 ; 63 ; 66-69 ; 72-73 ; 85-86 ; 90 ; 95-96 ; 100-101 ; 106 ; 111 ; 244 ; 275
Programme de rachat d'actions	106 ; 166 ; 183 ; 235 ; 242-243 ; 250 ; 252 ; 261
Protocole de remontée des fraudes	110
Provision au titre des avantages du personnel	164 ; 207
Provisions	27-28 ; 59 ; 113 ; 164-165 ; 168 ; 170 ; 178 ; 190 ; 216-222 ; 225-227 ; 232
Quote-part de résultat dans les coentreprises	11 ; 147 ; 161
Rapport financier annuel	1 ; 265 ; 273
Ratio de couverture	25

	Pages
Recherche et Développement	3 ; 14 ; 22 ; 47 ; 106 ; 146 ; 158 ; 175 ; 184 ; 217 ; 221-222 ; 271
Réduction et liquidation	192
Régimes de retraites supplémentaires	107
Règlement intérieur	105-106 ; 109
Regroupements d'entreprises	170
Relations investisseurs	1 ; 95 ; 244
Rémunération des dirigeants	117-130 ; 260
Rémunération fixe	118-121 ; 256-259
Rémunération variable	117 ; 119-121 ; 256-258
Responsabilité civile	28
Responsabilité Sociétale	85-94
Ressources Humaines	70 ; 75 ; 78 ; 81 ; 90 ; 95 ; 110 ; 114 ; 115
Risque de contrepartie	154 ; 196 ; 204
Risque de liquidité	25
Risque de taux	25 ; 154 ; 196 ; 205
Risques environnementaux	26 ; 63
Risques juridiques	26 ; 270
Statuts	104 ; 235-237 ; 241 ; 247 ; 261-263 ; 265-266 ; 272
Stock-options	108 ; 121 ; 129 ; 165-166 ; 179 ; 199 ; 202 ; 220-221 ; 230 ; 239 ; 271
Stylos à bille	13 ; 15-16 ; 24 ; 91 ; 148 ; 151-152
Systèmes de retraites	127
Systèmes d'encre	22
Table de concordance	265 ; 268 ; 270-275
Taux d'actualisation	180 ; 183 ; 194
Tests de dépréciation	182
Trésorerie	12 ; 25 ; 41 ; 105 ; 107 ; 111 ; 113-114 ; 153-154 ; 158 ; 163 ; 165-166 ; 176 ; 187 ; 193-194 ; 196-198 ; 203
Unités génératrices de trésorerie	182-183 ; 185
Valeur recouvrable	180
Variation de périmètre	170

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 183 115 806,50 EUROS
DIVISÉ EN 47 936 075 ACTIONS DE 3,82 EUROS
COTATION : EUROLIST D'EURONEXT PARIS
CODE ISIN : FR0000120966
MNÉMONIQUE : BB COTATION EN MARCHÉ CONTINU
552.008.443 RCS NANTERRE

Conception & réalisation LABRADOR +33 (0)1 53 06 30 80



SOCIÉTÉ BIC - 92611 Clichy Cedex (France)
www.bicworld.com

Photo : Franck Juery