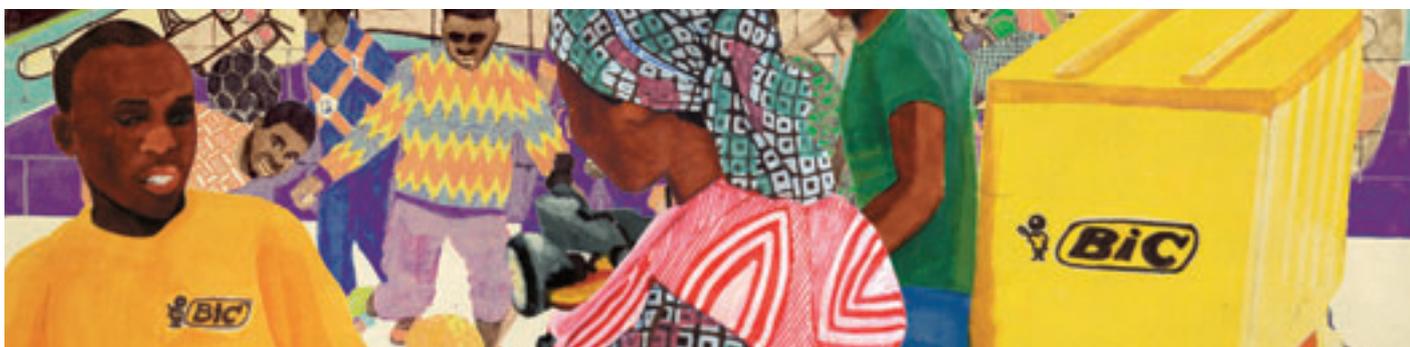


DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 2013



SOMMAIRE

1	Présentation du Groupe	3	5	États financiers RFA	131
	1.1. Profil et stratégie du Groupe	4		5.1. Comptes consolidés	133
	1.2. Chiffres clés	6		5.2. Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés	201
	1.3. Histoire	10		5.3. Comptes sociaux de SOCIÉTÉ BIC (normes françaises)	203
	1.4. Présentation des activités	12		5.4. Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels	222
	1.5. Recherche et Innovation RFA	17		5.5. Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements réglementés	223
	1.6. Propriétés immobilières, usines et équipements	18			
	1.7. Facteurs de risques RFA	20			
2	Notre responsabilité environnementale, sociale et sociétale RFA RSE	25	6	Informations sur l'émetteur	225
	2.1. Le Programme BIC de Développement Durable	26		6.1. Informations sur la Société	226
	2.2. La responsabilité environnementale liée à nos produits	37		6.2. Capital social RFA	228
	2.3. La responsabilité environnementale liée à nos opérations	44		6.3. Actionnariat RFA	230
	2.4. Notre responsabilité sociale envers les salariés	54		6.4. Actions propres et rachat d'actions RFA	232
	2.5. Notre responsabilité sociétale	66		6.5. Relations avec les investisseurs	233
	2.6. Repères	73		6.6. Informations boursières	234
3	Gouvernement d'entreprise RFA	81	7	Rapport du Conseil d'Administration et projet de résolutions de l'Assemblée Générale du 14 mai 2014	235
	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	82		7.1. Assemblée Générale Ordinaire	236
	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	94		7.2. Assemblée Générale Extraordinaire	246
	3.3. Rémunération des dirigeants et participation des salariés dans le capital de l'émetteur	95		7.3. Assemblée Générale Ordinaire et Extraordinaire	253
	3.4. Mandats et fonctions des administrateurs et de la Direction Générale au 31 décembre 2013	107		7.4. Rapport des Commissaires aux Comptes sur la réduction de capital par annulation d'actions acquises ou à acquérir	254
				7.5. Rapport des Commissaires aux Comptes sur l'émission d'actions ordinaires nouvelles et/ou de valeurs mobilières avec maintien du droit préférentiel de souscription	255
				7.6. Rapport des Commissaires aux Comptes sur l'augmentation de capital réservée aux salariés	256
4	Commentaires sur l'exercice RFA	115	8	Informations complémentaires	257
	4.1. Analyse de l'activité et des résultats consolidés	116		8.1. Documents accessibles au public	258
	4.2. Situation financière et trésorerie	124		8.2. Document d'information annuel RFA	258
	4.3. Gestion des risques de change et de taux d'intérêt	125		8.3. Personne responsable RFA	259
	4.4. Dividendes	126		8.4. Responsables du contrôle des comptes et honoraires RFA	260
	4.5. Investissements	127		8.5. Table de concordance conformément au règlement européen n° 809/2004	261
	4.6. Perspectives pour 2014 et stratégie	129		8.6. Table de concordance avec le rapport financier annuel RFA	264
				8.7. Table de concordance avec le rapport de gestion	265
				8.8. Table de concordance des indicateurs environnementaux et sociaux	266



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**



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



Document de référence **2013**

incluant le rapport financier annuel



Le présent document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers (AMF), le 26 mars 2014, 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).



1

PRÉSENTATION DU GROUPE

1.1. Profil et stratégie du Groupe	4	1.5. Recherche et Innovation	17
Un leader mondial dans ses secteurs d'activité	4		
Stratégie	4	1.6. Propriétés immobilières, usines et équipements	18
Un véritable engagement en faveur du développement durable	5		
Une gouvernance d'entreprise puissante	5	1.7. Facteurs de risques	20
Cello	5	Introduction	20
		Risques de marché	20
1.2. Chiffres clés	6	Risques juridiques	21
Chiffres clés du Groupe	6	Risques industriels et liés à l'environnement	21
		Risques stratégiques et opérationnels	21
1.3. Histoire	10	Assurance – couverture des risques éventuels susceptibles d'être encourus par l'émetteur	23
		Autres risques particuliers	23
1.4. Présentation des activités	12		
Grand public	12		
Produits publicitaires et promotionnels	16		

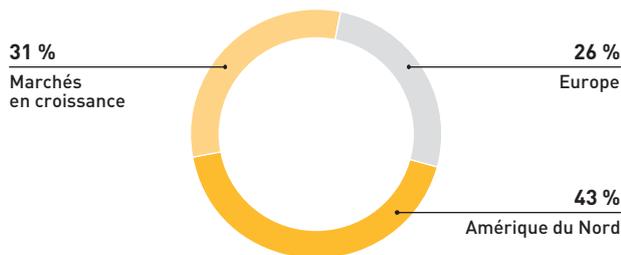
1.1. Profil et stratégie du Groupe

→ UN LEADER MONDIAL DANS SES SECTEURS D'ACTIVITÉ

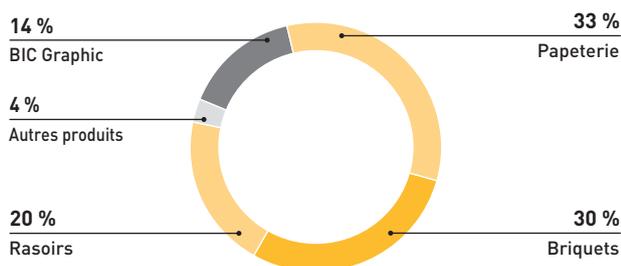
BIC est l'un des leaders mondiaux des biens de consommation (papeterie, briquets et rasoirs) et des produits publicitaires et promotionnels. Depuis plus de soixante ans, BIC fournit aux consommateurs de plus de 160 pays des produits sûrs, de qualité et à un prix abordable. La marque est devenue l'une des plus connues au monde.

En 2013, BIC a dégagé un chiffre d'affaires de 1 887,8 millions d'euros et un résultat d'exploitation normalisé ⁽¹⁾ de 344,2 millions d'euros (soit 18,2 % du chiffre d'affaires). Le résultat net part du Groupe s'élève à 241,5 millions d'euros et le bénéfice net Part du Groupe par action (BNPA) à 5,13 euros.

2013 – RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE



2013 – RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR CATÉGORIE



→ STRATÉGIE

Depuis la création de la Société en 1945, les performances opérationnelle et financière 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, conçus pour remplir une fonction très précise et offrir le meilleur rapport qualité/prix,
 - des produits à plus forte valeur ajoutée répondant à une demande croissante de solutions plus sophistiquées ;
- de l'innovation : en 2013, BIC a réalisé 19 % de son chiffre d'affaires avec de nouveaux produits ⁽²⁾ ;
- des marques reconnues :
 - grand public : BIC®, Tipp-Ex®, Wite-Out®, Sheaffer®, BIC® Kids, BIC® Matic,
 - produits publicitaires et promotionnels : BIC Graphic ;
- 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 31 % de son chiffre d'affaires 2013 sur les marchés en croissance ;
- un réseau de distribution international, complet et solide (papeteries, fournisseurs de bureau, grandes surfaces, magasins de proximité, distributeurs, grossistes, réseaux *cash and carry*, etc.) ;
- 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 ;
- un bilan solide et une utilisation claire de la trésorerie, dont :
 - la croissance interne, à travers des dépenses d'investissement ciblées,
 - la croissance externe, à travers des acquisitions complémentaires stratégiques ayant pour objectif :
 - l'acquisition de technologies dont le Groupe ne dispose pas encore,
 - la pénétration de nouveaux segments de marché,
 - la pénétration de nouvelles zones géographiques ;
- la rémunération régulière des actionnaires.

(1) Résultat d'exploitation normalisé : normalisé signifie hors coûts de restructuration, dépenses du plan d'intégration de BIC Graphic, gain sur la cession de l'activité de recharges téléphoniques en France au premier semestre 2012, pertes de valeurs et restructuration sur la cession de Sologear et sur le site industriel BIC Graphic à San Antonio, évolution du régime de couverture médicale des retraités aux États-Unis, plus-values sur cession et plus-values immobilières, et ajustement des stocks de Cello Pens à la juste valeur (IFRS 3R).

(2) Un produit est considéré comme nouveau pendant son année de lancement et les 3 années qui suivent.

→ UN VÉRITABLE ENGAGEMENT EN FAVEUR DU DÉVELOPPEMENT DURABLE

Des produits légers et qui durent

La priorité de BIC est de concevoir des produits légers pour l'environnement, c'est-à-dire utilisant le moins de matière possible, et permettant en même temps une durée d'utilisation maximale. Le Groupe a également une démarche d'éco-conception et commence à intégrer dans la fabrication de certains produits, comme ceux de la gamme de stylos BIC® Ecolutions™, des solutions alternatives telles que l'emploi de matières recyclées ou de bioplastique.

Des usines performantes

Le Groupe compte 23 usines principales* (dont 21 dans les pays développés selon l'indicateur IDH), dans lesquelles des systèmes de management de l'environnement et de la santé/sécurité sont mis en place.

Un sens historique de la responsabilité sociale

Depuis le début, BIC favorise le développement individuel de ses collaborateurs. Le Groupe dispose d'un programme complet de formations et de développement de ses salariés, de leurs compétences et de leur employabilité. La vision et la philosophie de BIC trouvent leur source et s'expriment au quotidien dans des valeurs communes que sont l'éthique, la responsabilité, l'esprit d'équipe, la simplicité et l'ingéniosité.

Le Baromètre BIC de Développement Durable

BIC mesure également les avancées de son Programme de Développement Durable grâce au Baromètre BIC composé de dix objectifs de Développement Durable associés à dix indicateurs de performance et mis à jour tous les trois ans.

→ UNE GOUVERNANCE D'ENTREPRISE PUISSANTE

En tant que société à dominante familiale, le Groupe BIC accorde une grande importance aux bonnes pratiques dans le domaine de la gouvernance d'entreprise. Les fonctions de Président et de Directeur Général sont dissociées depuis 2006. Conformément aux recommandations de l'AFEP/MEDEF, plus d'un tiers des membres du Conseil d'Administration (quatre personnes sur dix) sont des administrateurs indépendants. Le Conseil d'Administration est assisté dans ses fonctions par le Comité d'Audit et par le Comité des Rémunérations et des Nominations. En 2013, le Conseil d'Administration s'est réuni à 6 reprises, pour un taux de participation de 93 %.

(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).

* Hors Cello

→ CELLO

Le 21 janvier 2009, le Groupe BIC a signé 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, pour un montant de 7,9 milliards de roupies indiennes. Dans le cadre de cet accord, le Groupe BIC disposait d'une option d'achat lui permettant d'augmenter en 2013 sa participation à hauteur de 55 % à un prix déterminé sur la base d'une formule liée aux résultats.

Fondé en 1995 par la famille Rathod, le groupe Cello Pens est le plus grand fabricant et distributeur indien de produits d'écriture. Cello Pens suit un modèle d'intégration verticale et dispose d'usines de fabrication modernes, dotées d'une forte capacité de recherche interne, de moyens complets de développement de produits et de puissantes structures de marketing. Fort de sa gamme de produits étendue et de son réseau de distribution d'envergure nationale, Cello figure parmi les marques les plus connues en Inde. Par ailleurs, avec une croissance annuelle comprise entre 5 % et 9 %, l'Inde fait partie des plus grands marchés internationaux de la papeterie.

Le 5 mars 2009, le Groupe BIC a acquis, pour un montant de 3,8 milliards de roupies indiennes, 40 % de six entités sur sept consolidées par mise en équivalence depuis le 1^{er} avril 2009.

En janvier 2010, Cello a proposé au Groupe BIC de mettre fin aux accords définitifs signés le 21 janvier 2009, « selon des conditions à définir d'un commun accord ». Le Groupe BIC a alors confirmé son intention de faire appliquer les accords.

En août 2010, le Groupe BIC a engagé une procédure d'arbitrage afin d'obtenir la complète application de ces accords, à savoir l'acquisition de 40 % d'une entité restante, nommée CPS. Début 2012, le Groupe BIC a reçu une sentence favorable du Tribunal, constitué sous l'égide du Centre d'Arbitrage International de Singapour, concernant l'acquisition de 40 % des parts de la 7^e et dernière entité Cello Pens & Stationery (CPS) et ce, en application des accords définitifs signés le 21 janvier 2009 avec le groupe Cello.

Le 3 mai 2013, le Groupe BIC et le groupe Cello ont conjointement soumis 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 l'a rendu exécutoire. Le 17 septembre 2013, le Groupe BIC a annoncé qu'il avait 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⁾).

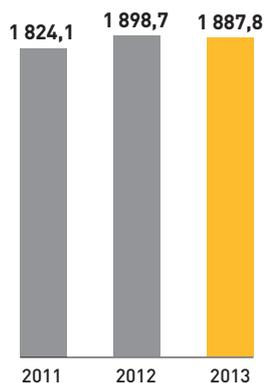
Le 27 septembre 2013, le Groupe BIC a annoncé qu'il avait finalisé l'acquisition des actions de l'option d'achat exercée le 17 septembre, lui permettant d'augmenter sa participation de 40 % à 55 % dans les 7 entités de Cello Pens pour 2,9 milliards de roupies indiennes (35,2 millions d'euros⁽²⁾). Les états financiers de Cello Pens sont consolidés dans les comptes du Groupe BIC depuis 1^{er} octobre 2013.

1.2. Chiffres clés

→ CHIFFRES CLÉS DU GROUPE

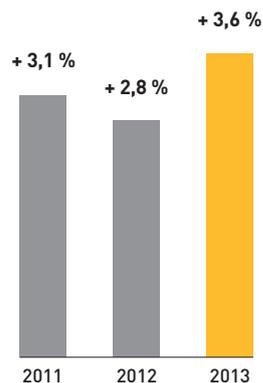
CHIFFRE D'AFFAIRES

En millions d'euros



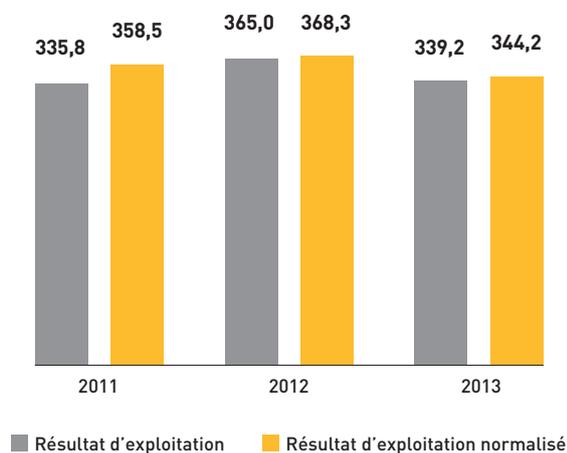
ÉVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES À BASE COMPARABLE ⁽¹⁾

En %



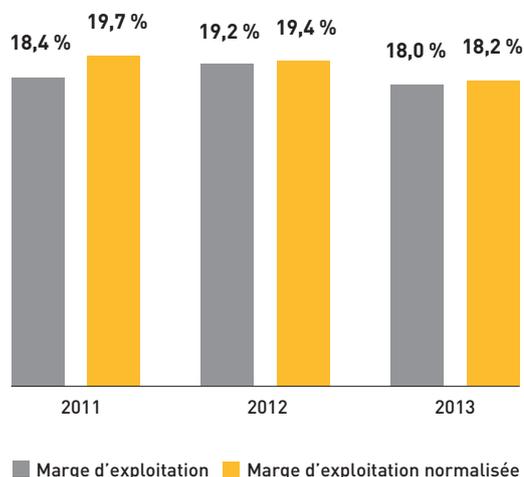
RÉSULTAT D'EXPLOITATION ET RÉSULTAT D'EXPLOITATION NORMALISÉ ⁽²⁾

En millions d'euros



MARGE D'EXPLOITATION ET MARGE D'EXPLOITATION NORMALISÉE ⁽²⁾

En % du chiffre d'affaires

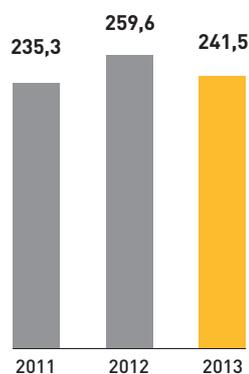


(1) À base comparable : à taux de change constants et à périmètre constant. Les montants à périmètre constant excluent les impacts des acquisitions et/ou des cessions intervenues sur l'exercice en cours et/ou sur l'exercice précédent et ce jusqu'à leur date anniversaire.

(2) Résultat d'exploitation normalisé : normalisé signifie hors coûts de restructuration, dépenses du plan d'intégration de BIC Graphic, gain sur la cession de l'activité de recharges téléphoniques en France au premier semestre 2012, pertes de valeurs et restructuration sur la cession de Sologear et sur le site industriel BIC Graphic à San Antonio, évolution du régime de couverture médicale des retraités aux États-Unis, plus-values sur cession et plus-values immobilières, et ajustement des stocks de Cello Pens à la juste valeur (IFRS 3R).

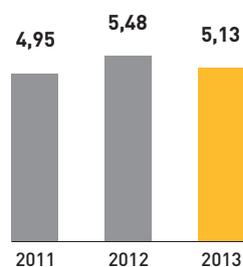
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE

En millions d'euros



BÉNÉFICE PART DU GROUPE PAR ACTION

En euros



ÉVOLUTION DES VOLUMES DE PRODUCTION

(en milliards d'unités)

	2011	2012	2013
Papeterie (Grand Public)	4,825	4,889	4,905
Briquets	1,318	1,361	1,417
Rasoirs	2,336	2,413	2,441

1

1 - Présentation du Groupe

Chiffres clés

CHIFFRES CLÉS PAR ACTIVITÉ

(en millions d'euros)	VARIATION PAR RAPPORT À 2012				
	2012	2013	EN PUBLIÉ	À TAUX DE CHANGE CONSTANTS ^(a)	À BASE COMPARABLE ^(b)
ACTIVITÉ GRAND PUBLIC					
Chiffre d'affaires	1 607,6	1 619,9	+ 0,8 %	+ 6,3 %	+ 5,2 %
Résultat d'exploitation normalisé ^(c)	347,6	332,6			
Résultat d'exploitation	348,6	333,8			
Papeterie					
Chiffre d'affaires	617,9	616,4	- 0,2 %	+ 5,6 %	+ 2,1 %
Résultat d'exploitation normalisé	92,9	78,3			
Résultat d'exploitation	92,8	79,4			
Briquets					
Chiffre d'affaires	551,0	557,8	+ 1,2 %	+ 7,0 %	+ 7,0 %
Résultat d'exploitation normalisé	206,0	206,2			
Résultat d'exploitation	206,7	207,2			
Rasoirs					
Chiffre d'affaires	373,5	377,5	+ 1,1 %	+ 6,5 %	+ 6,5 %
Résultat d'exploitation normalisé	63,9	64,3			
Résultat d'exploitation	64,1	65,3			
Autres produits ^(d)					
Chiffre d'affaires	65,2	68,2	+ 4,6 %	+ 6,6 %	+ 12,5 %
Résultat d'exploitation normalisé	(15,3)	(16,1)			
Résultat d'exploitation	(15,0)	(18,1)			
BIC Graphic					
Chiffre d'affaires	291,1	267,9	- 8,0 %	- 5,0 %	- 5,0 %
Résultat d'exploitation normalisé	20,7	11,6			
Résultat d'exploitation	16,4	5,4			

(a) 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.

(b) À base comparable : 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.

(c) Résultat d'exploitation normalisé : Normalisé signifie hors coûts de restructuration, dépenses du plan d'intégration de BIC Graphic, gain sur la cession de l'activité de recharges téléphoniques en France au premier semestre 2012, pertes de valeurs et restructuration sur la cession de Sologear et sur le site industriel BIC Graphic à San Antonio, évolution du régime de couverture médicale des retraités aux États-Unis, plus-values sur cession et plus-values immobilières, et ajustement des stocks de Cello Pens à la juste valeur (IFRS 3R).

(d) Le résultat d'exploitation inclut le résultat d'exploitation des autres produits ainsi que les dépenses du Groupe non allouées aux autres activités.

CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

(en millions d'euros)	VARIATION PAR RAPPORT À 2012				
	2012	2013	EN PUBLIÉ	À TAUX DE CHANGE CONSTANTS ^(a)	À BASE COMPARABLE ^(b)
Europe	484,5	493,8	+ 1,9 %	+ 2,7 %	+ 3,4 %
Amérique du Nord	818,0	802,6	- 1,9 %	+ 1,8 %	+ 1,8 %
Marchés en croissance	596,2	591,3	- 0,8 %	+ 10,1 %	+ 6,4 %

(a) 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.

(b) À base comparable : 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.

PRINCIPAUX ÉLÉMENTS DU COMPTE DE RÉSULTAT

(en millions d'euros)	VARIATION PAR RAPPORT À 2012					
	2011	2012	2013	EN PUBLIÉ	À TAUX DE CHANGE CONSTANTS ^(a)	À BASE COMPARABLE ^(b)
Chiffre d'affaires	1 824,1	1 898,7	1 887,8	- 0,6 %	+ 4,6 %	+ 3,6 %
Marge brute	897,2	964,2	929,5	- 3,6 %		
Résultat d'exploitation normalisé ^(c)	358,5	368,3	344,2	- 6,5 %		
Résultat d'exploitation	335,8	365,0	339,2	- 7,1 %		
Résultat financier	9,2	10,5	6,6			
Résultat avant impôts et participations ne donnant pas le contrôle	344,9	375,5	345,8	- 7,9 %		
Impôts sur les bénéfices	(113,7)	(119,6)	(105,9)			
Quote-part de résultat dans les coentreprises	4,1	3,7	2,4			
Résultat net consolidé	235,3	259,6	242,3	- 6,7 %		
Participations ne donnant pas le contrôle	-	-	(0,8)			
Résultat net part du Groupe	235,3	259,6	241,5	- 7,0 %		
Résultat net par action (en euros)	4,95	5,48	5,15	- 6,0 %		
BNPA part du Groupe	4,95	5,48	5,13	- 6,4 %		
Nombre d'actions ^(d)	47 565 299	47 339 322	47 047 710			

(a) 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.

(b) À base comparable : 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.

(c) Résultat d'exploitation normalisé : Normalisé signifie hors coûts de restructuration, dépenses du plan d'intégration de BIC Graphic, gain sur la cession de l'activité de recharges téléphoniques en France au premier semestre 2012, pertes de valeurs et restructuration sur la cession de Sologear et sur le site industriel BIC Graphic à San Antonio, évolution du régime de couverture médicale des retraités aux États-Unis, plus-values sur cession et plus-values immobilières, et ajustement des stocks de Cello Pens à la juste valeur (IFRS 3R).

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

PRINCIPAUX AGRÉGATS DU BILAN

(en millions d'euros)	2011	2012	2013
Capitaux propres	1 465,1	1 493,5	1 470,9
Emprunts et dettes financières courants et découverts bancaires	8,8	11,0	52,0
Emprunts et dettes financières non courants	1,6	1,5	62,2
Trésorerie et équivalents de trésorerie – Actif	300,7	287,3	243,2
Autres actifs financiers courants et instruments dérivés	40,2	66,5	79,0
Situation nette de trésorerie	329,5	334,5	196,7
Goodwill nets	211,6	208,8	314,1
Immobilisations incorporelles nettes	51,0	57,6	56,5
TOTAL BILAN	2 081,6	2 190,3	2 194,6

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)	2011	2012	2013
Marge brute d'autofinancement	340,8	369,5	349,8
(Augmentation)/Diminution des besoins en fonds de roulement d'exploitation	(114,8)	(37,9)	(19,0)
Autres flux d'exploitation	(25,2)	(28,9)	(2,3)
Flux nets de trésorerie liés à l'activité d'exploitation	200,8	302,7	328,5
Flux nets de trésorerie liés aux activités d'investissement	(91,9)	(116,6)	(161,4)
Flux nets de trésorerie liés aux activités de financement	(176,8)	(186,2)	(199,4)
Flux nets de trésorerie	(68,0)	-	(32,3)
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture	299,4	283,0	240,5

1.3. Histoire

1950

- À Clichy, Marcel Bich reprend et améliore le procédé d'un stylo à bille inventé par le Hongrois Laslo Biro. Associé depuis 1945 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

- Premier 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 publicitaires et 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, étape importante dans le développement du Groupe BIC au Japon.
- 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. Cette présence directe en Chine permet au Groupe de mieux comprendre comment produire localement et de développer des produits spécifiques pour l'Asie.

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, pour améliorer le niveau du service clients en Amérique du Nord, réduire les stocks et dégager des économies de coûts grâce à des volumes de fret et à des coûts de transport réduits.
- 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 a acquis, pour un montant de 3,8 milliards de roupies indiennes, 40 % de six entités sur sept du groupe Cello.
- En avril, lancement d'un plan de réduction des coûts à l'échelle mondiale afin de s'adapter au ralentissement des marchés.
- 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, constitué sous l'égide du Centre d'Arbitrage International de Singapour, concernant l'acquisition de 40 % des parts de la 7^e 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 Mumbai 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 ont conjointement soumis 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 l'a rendu exécutoire.
- Le 17 septembre, le Groupe BIC a annoncé qu'il avait 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 7 entités de Cello Pens pour 2,9 milliards de roupies indiennes (35,2 millions d'euros ⁽²⁾). Les états financiers de Cello Pens sont consolidés dans les comptes du Groupe BIC depuis le 1^{er} octobre 2013.
- En octobre, 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 2 prochaines années. 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 a cédé l'activité de Sologear, le fabricant du Flamedisk®, acquis en avril 2011. L'usine, localisée à Middleton dans le Wisconsin a été fermée fin 2013.

(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).

(3) Marché total du briquet en 2012 en volume : 11,8 milliards d'unités – estimations BIC.

1.4. Présentation des activités

En 2013, 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 7,6 milliards d'euros (total des ventes fournisseurs en 2012). 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 2012/en valeur)

Par zone géographique



Par produit



BIC est n° 2 mondial avec une part de marché d'environ 8 % ⁽¹⁾, n° 1 en Europe avec une part de marché d'environ 15 %, n° 1 en Amérique latine avec une part de marché d'environ 23 % 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.

Depuis septembre 2013, le Groupe BIC détient une participation majoritaire dans Cello Pens. Cello Pens est le plus important fabricant et distributeur d'instruments d'écriture en Inde avec environ 28 % du

marché indien du stylo. Grâce à une large gamme de produits et à un réseau de distribution national, la marque Cello® est l'une des plus reconnues en Inde.

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.).

(1) Toutes les parts de marché sont basées sur les ventes fournisseurs estimées pour 2012.



Produits d'écriture et de marquage (stylos à bille, gels, rollers, stylos à plume, crayons-feutres, crayons à papier, porte-mines, marqueurs indélébiles, surligneurs et marqueurs pour tableau blanc)

SHEAFFER.



Produits de coloriage et de dessin (crayons-feutres, crayons de couleur, pastels et fournitures d'art et d'artisanat)



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



Étiquettes adhésives en Amérique latine

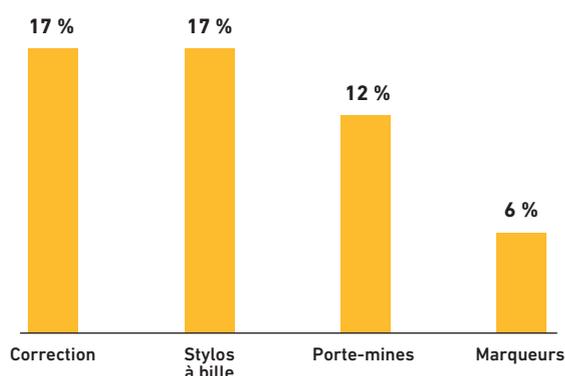


Produits d'écriture en Inde

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

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

(Estimations de BIC-2012)



BIC vend ses articles de papeterie par le biais de différents canaux, parmi lesquels le réseau des fournisseuristes 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 :

- en améliorant constamment la qualité des produits classiques ;
- en étant à l'écoute des consommateurs afin de leur offrir des produits innovants en constante amélioration ;
- en lançant de nouveaux produits innovants à plus forte valeur ajoutée ;
- en assurant la plus forte pénétration possible de nos produits dans tous les réseaux de distribution ;
- en renforçant notre présence dans les pays en croissance.

1 - Présentation du Groupe

Présentation des activités

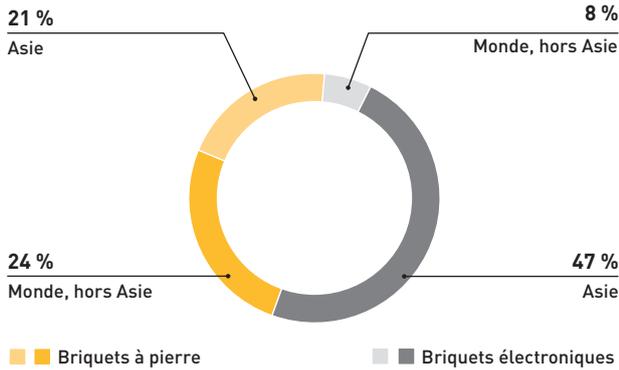
Briquets

Le marché mondial des briquets est estimé à 11,8 milliards d'unités (soit 3,6 milliards d'euros⁽¹⁾) et se répartit comme suit :

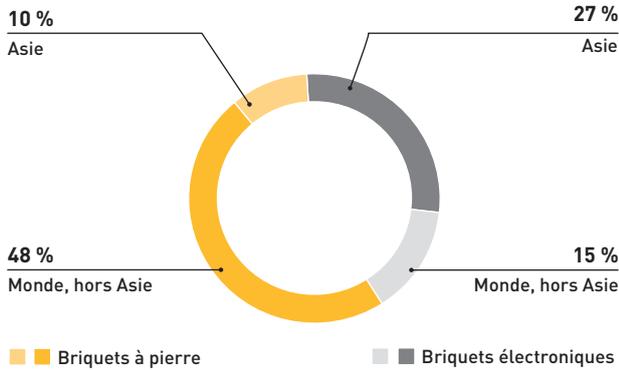
RÉPARTITION DU MARCHÉ MONDIAL DES BRIQUETS EN 2012

(Estimations de BIC)

En unités



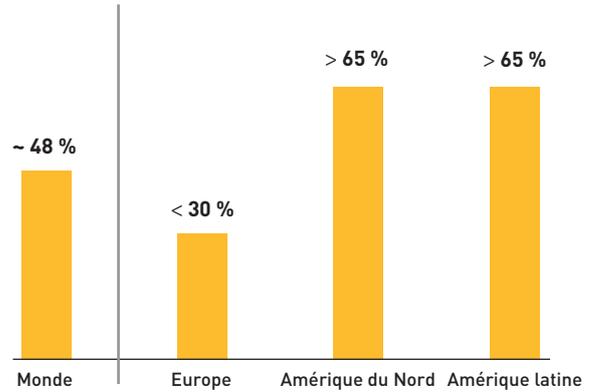
Valeur en euros



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 48 % en 2012. BIC est le n° 1 en Amérique du Nord et en Amérique latine, avec une part de marché de plus de 65 %.

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

(Parts de marché estimées en 2012 en valeur)



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 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), le Japon (2011), l'Indonésie (2011) et les 28 pays de l'Union européenne (2006) ;
- 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) et le Japon (2011), la Corée (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.

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.

(1) Estimations de BIC pour 2012.

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).

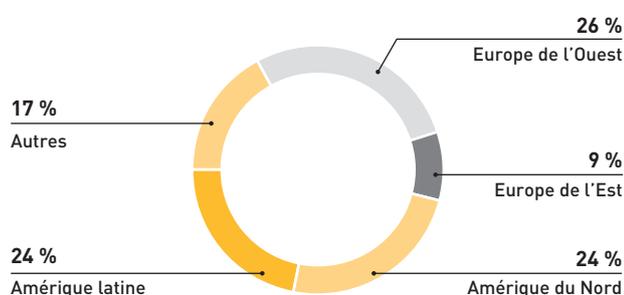
Rasoirs

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.

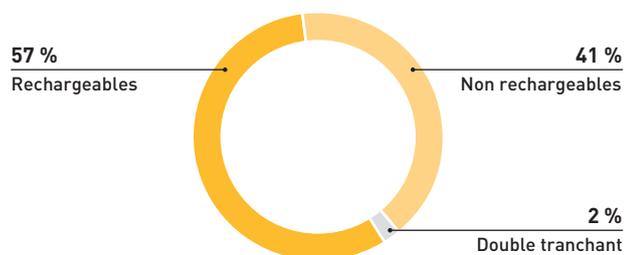
MARCHÉ MONDIAL DES RASOIRS MÉCANIQUES EN 2012

(Euromonitor - 2012)

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.

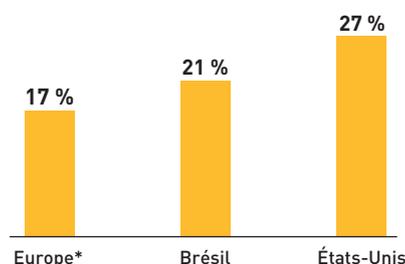
Le programme de développement des nouveaux produits de BIC est un moteur de performance capital, prouvé par nos solides positions sur le segment des rasoirs non rechargeables (n° 2 mondial), avec une part du marché mondial d'environ 20 %. En 2013, BIC s'est concentré sur les segments des rasoirs trois-lames 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.

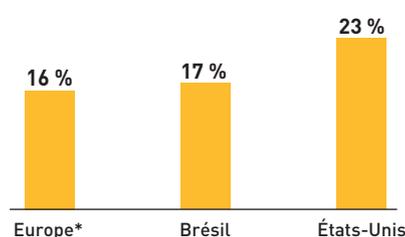
PARTS DE MARCHÉ BIC DANS LE SEGMENT DES RASOIRS NON RECHARGEABLES

(Données IRI, AC Nielsen et estimations BIC/décembre 2013)

En volume



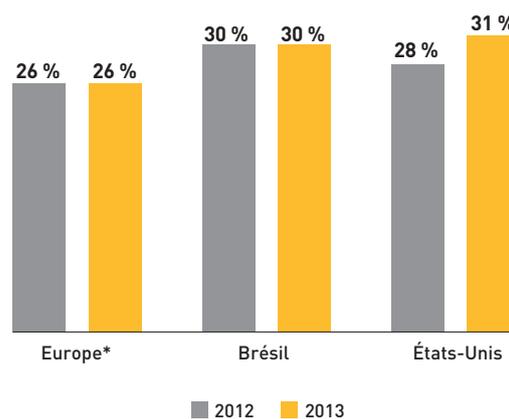
En valeur



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

(Données IRI, AC Nielsen et estimations BIC/décembre 2013)

En volume

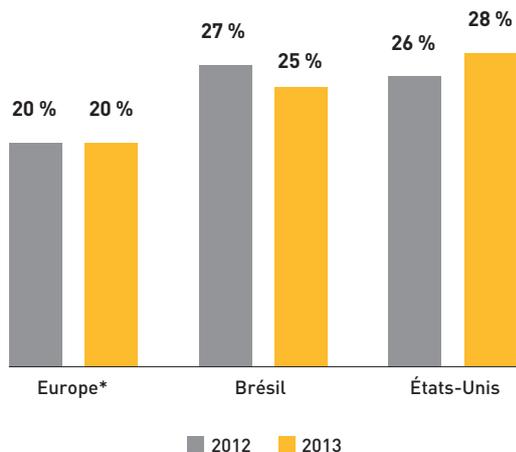


* 13 pays

1 - Présentation du Groupe

Présentation des activités

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 (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 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 et des planches de SUP (Stand-Up-Paddle). 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, Belgique). Plus de 1 303 676 BIC® Phone ont été vendus depuis le lancement de ce produit.

(1) Hors habillement.

→ PRODUITS PUBLICITAIRES ET PROMOTIONNELS

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 59 % du marché total, l'Europe environ 25 % et le reste du monde (principalement l'Amérique latine) 16 %.

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 59 % du marché total. Les autres segments significatifs sont le textile (29 % du marché), les instruments d'écriture (9 % du marché) et les calendriers (4 % du marché).

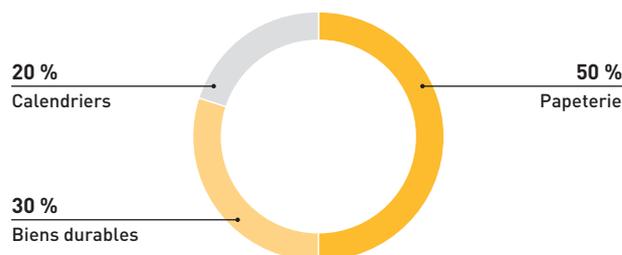
Cette industrie est très fragmentée à tous les niveaux avec un grand nombre de fournisseurs et de distributeurs. Les fournisseurs de l'industrie publicitaire et promotionnelle vendent leurs produits à un grand nombre de grands, moyens et petits distributeurs.

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.

Plusieurs acquisitions stratégiques ont été réalisées ces dernières années, en commençant par Atchison®, spécialisé dans l'impression de sacs, aux États-Unis en 2007. En 2009, les acquisitions d'Antalis Promotional Products et de Norwood Promotional Products ont largement renforcé le positionnement de BIC parmi les plus grands fournisseurs mondiaux de produits publicitaires et promotionnels ⁽¹⁾. 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).

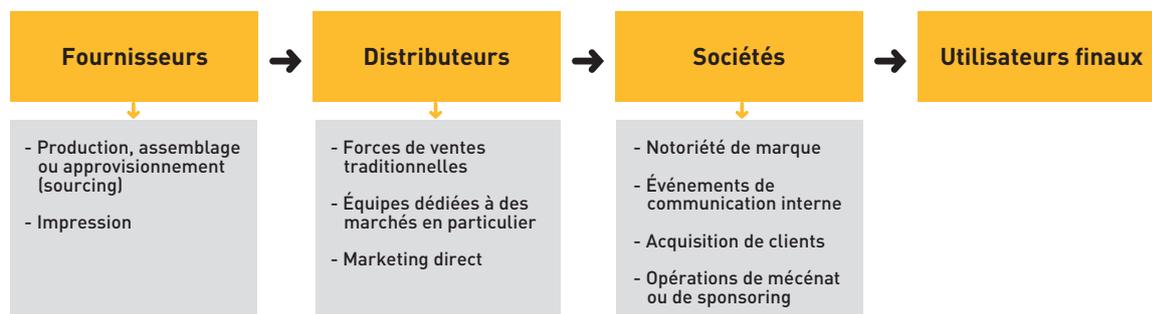
BIC Graphic propose une large gamme de produits diversifiés à ses plus de 30 000 clients distributeurs, depuis les produits d'écriture jusqu'aux segments des *Hard Goods*, comme les nécessaires à boire et le petit électronique.

RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES 2013 DE BIC GRAPHIC



BIC Graphic réalise 20 % 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



1.5. 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 2013, les divisions de recherche, développement et innovation comptaient environ 150 salariés basés en Europe et en Amérique du Nord. En 2013, BIC a investi environ 1,8 % de son chiffre d'affaires dans la recherche et le développement de nouveaux produits ; les nouveaux produits et l'extension des gammes existantes ont ainsi représenté 19 % des ventes du Groupe.

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

- Dans l'activité Papeterie, BIC poursuit sans relâche ses efforts d'innovation afin de faire bénéficier les consommateurs de technologies de pointe en matière d'écriture, lançant une vingtaine de nouveaux produits chaque année. La division de recherche et développement de l'activité Papeterie s'organise autour de deux fonctions distinctes : celle de la conception se concentre sur les caractéristiques mécaniques des produits et celle des systèmes d'encre se consacre à l'optimisation des encres. Grande particularité 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. Quinze à vingt 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 globale 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 marketing 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.
- Pile à combustible : au cours des dix dernières années, BIC a développé des cartouches à hydrogène. Elles se connectent à des chargeurs à pile à combustible et sont remplacées une fois le combustible épuisé. Le Groupe BIC a annoncé en novembre 2011 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. La technologie des cartouches à hydrogène de BIC et celle des chargeurs à pile à combustible d'Angstrom sont complémentaires. Leurs prototypes respectifs ont montré de hauts niveaux de performance et d'efficacité. BIC prévoit de commercialiser un chargeur de pile à combustible et une cartouche avant la fin 2016.

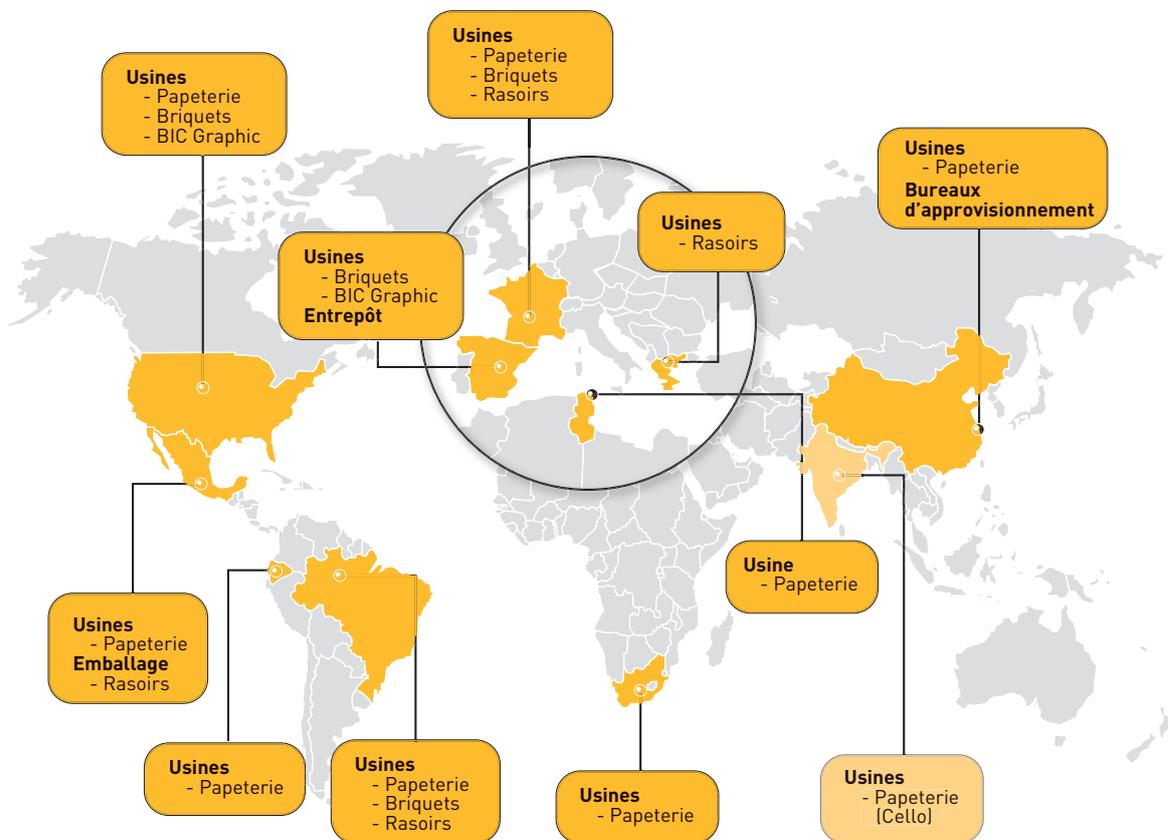
1.6. Propriétés immobilières, usines et équipements

85 % des produits BIC® (88 % dans l'activité de Produits Grand Public ; 60 % dans l'activité de Produits Publicitaires et Promotionnels de BIC Graphic) sont fabriqués dans des usines BIC détenues en propre.

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

- 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



* Hors Cello (8 usines)

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, bureaux	Johannesburg	Locataire	Papeterie (stylos à bille, feutres de coloriage)
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 et de couleur), briquets, rasoirs
ESPAGNE	Usines et bureaux	Tarragone	Propriétaire	Papeterie (stylos à bille, porte-mines, notes repositionnables), briquets, marquage publicitaire
	Entrepôt	Barcelone	Locataire	-
ÉQUATEUR	Usine	Guayaquil	Propriétaire	Papeterie (stylos à bille), marquage publicitaire
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
	Usines 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 et 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 et 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	Bureaux	Bombay	Locataire	-
	Usines	Daman	Propriétaire	Papeterie (instruments d'écriture)
		Haridwar	Propriétaire	Papeterie (instruments d'écriture)
MEXIQUE	Usines et bureaux	Mexico City	Propriétaire	Papeterie (stylos à bille, porte-mines, rubans correcteurs)
		Salttillo	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.

1.7. 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 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 § 3.1.2.2.3 – Procédure de gestion des risques*, page 88.

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 2013, la couverture totale réalisée s'est élevée à 322,4 millions de dollars américains. Cette exposition annuelle a été couverte en moyenne au cours de 1 EUR = 1,2902 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 2014, au 31 décembre 2013, 70 % de l'exposition identifiée avait fait l'objet d'une couverture ferme ou optionnelle. Le cours moyen obtenu pour 2014 sur les couvertures en place est de 1 EUR = 1,3066 USD.

En ce qui concerne les autres expositions importantes du Groupe, le ratio de couverture 2014 à la date d'arrêt du 31 décembre 2013, est au minimum de 95 %.

Voir également Note 24 des Comptes consolidés, page 190.

Risque de taux

L'exposition au risque de taux d'intérêts 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 24 des Comptes consolidés, page 190.

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 déposataires et des conservateurs). La majorité des titres en portefeuille au 31 décembre 2013 sont sur des supports notés *investment grade*. Le risque de contrepartie est jugé non significatif au 31 décembre 2013.

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 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 2013, 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. La position la plus importante en portefeuille au 31 décembre 2013 représente 39,16 % du total des placements gérés

par la Trésorerie Groupe. Il s'agit d'un fonds de type monétaire au regard de la classification AMF en vigueur, liquide au jour le jour, utilisé pour les équilibres d'exploitation quotidiens. En dehors de ce fonds monétaire, 24 supports de placements étaient en portefeuille au 31 décembre 2013, pour un investissement unitaire moyen de 2,7 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

Typologie des risques

Les principaux risques industriels et d'atteinte à l'environnement sont 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.

Aspects réglementaires

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.

La directive européenne SEVESO identifie les sites industriels présentant des risques d'accidents majeurs.

Gestion opérationnelle des risques

BIC dispose de systèmes de management santé, sécurité et environnement dans chacun de ses établissements pour garantir la pleine intégration de la prévention en matière de pollution et des risques dans les activités quotidiennes :

- 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 physico-chimiques posés par les substances chimiques. Une priorité est accordée à l'utilisation de systèmes appropriés de prévention incendie et d'équipements de lutte contre l'incendie ;

- 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 ;
- grâce au déploiement des systèmes de management santé, sécurité et environnement mis en place dans toutes les usines, BIC s'inscrit dans une démarche d'amélioration continue de ses installations, de ses équipements et de ses procédures destinées à maîtriser les risques associés à ses activités ;
- 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 ;
- afin de répondre à l'impératif REACH, 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 5 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.

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 54).

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 (30 % en 2013). 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 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 que 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 polices d'assurance (cf. ci-dessous *Assurance – Couverture des risques éventuels susceptibles d'être encourus par l'émetteur*).

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

BIC dispose :

- d'une assurance « Responsabilité civile » incluant le risque environnemental relatif à la pollution graduelle et à la pollution accidentelle ;
- d'une assurance « Dommages 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 polices sont appropriées.

L'objectif des programmes d'assurance « Responsabilité civile » et dommages 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 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 montants 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.

La seule compagnie d'assurances captive détenue par le Groupe est Xenia Insurance Company Limited, détenue 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.

Aux États-Unis, BIC est assuré par Xenia Insurance Company Limited via trois contrats. Le premier couvre l'émission de certificats d'assurance en matière de responsabilité du fait des produits à l'attention des clients des sociétés américaines du Groupe. Le deuxième couvre la

politique de réassurance et fournit une couverture complémentaire en matière sociale, environnementale, propriété intellectuelle, dommages punitifs, rappel des produits, tempêtes en Floride et tout événement non prévu. Le troisième contrat couvre tout dommage non couvert par ailleurs par BIC (contrat 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 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 en mars 2012 à une mise en demeure adressée aux Pays-Bas par la Commission européenne. Au 31 décembre 2013, 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.

2

NOTRE RESPONSABILITÉ ENVIRONNEMENTALE, SOCIALE ET SOCIÉTALE

2.1. Le Programme BIC de Développement Durable	26	2.4.3. La sécurité, la santé et le bien-être au travail	57
2.1.1. Notre vision du développement durable	26	2.4.4. Le développement des collaborateurs	60
2.1.2. Les enjeux du Groupe	26	2.4.5. Le système de rémunérations	62
2.1.3. Notre organisation pour le développement durable	27	2.4.6. La promotion de la diversité	63
2.1.4. L'interaction avec nos parties prenantes	31	2.4.7. Le dialogue social	64
2.2. La responsabilité environnementale liée à nos produits	37	2.5. Notre responsabilité sociétale	66
2.2.1. La performance environnementale de nos produits	37	2.5.1. Le respect de l'éthique et la lutte contre la corruption	66
2.2.2. La sécurité de nos produits	41	2.5.2. Le respect des Droits de l'Homme au travail	67
2.2.3. L'optimisation de nos emballages	42	2.5.3. Agir en acteur économique local	69
2.3. La responsabilité environnementale liée à nos opérations	44	2.5.4. Une initiative de Social Business	69
2.3.1. Nos usines	44	2.5.5. Les actions de mécénat	70
2.3.2. Nos activités de transport	50	2.6. Repères	73
2.3.3. Nos activités commerciales et de support	52	2.6.1. Notations extra-financières	73
2.4. Notre responsabilité sociale envers les salariés	54	2.6.2. Prix reçus	73
2.4.1. Les effectifs	54	2.6.3. Périmètre et choix des indicateurs	73
2.4.2. Le partage des valeurs	56	2.6.4. Table des indicateurs	75
		2.6.5. Rapport de l'organisme tiers indépendant sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion	78

2.1. Le Programme BIC de Développement Durable

→ 2.1.1. NOTRE VISION DU 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 ».

Depuis plus de 60 ans, BIC s'appuie sur des fondamentaux qui font la force de son modèle économique :

- des produits classiques dont la qualité est sans cesse améliorée ;
- des innovations qui répondent de manière régulière à l'évolution des besoins des consommateurs qui, pour certains, sont à la recherche de produits à plus forte valeur ajoutée ;
- une présence mondiale, renforcée année après année sur les marchés en croissance de l'Amérique latine, de l'Afrique, du Moyen-Orient et de l'Asie ;
- la maîtrise constante de ses coûts de fabrication, liée à un outil industriel performant.

Simple, pragmatique et ambitieux, ce modèle économique se révèle être un atout pour s'adapter tout à la fois aux nouveaux enjeux de la mondialisation des affaires et à une économie incertaine.

C'est aussi avec simplicité, pragmatisme et ambition que la démarche de développement durable du Groupe – une démarche

de responsabilité d'entreprise – a été conçue en 2003 et est menée depuis lors. Elle lui permet d'améliorer la maîtrise de ses risques et de saisir des opportunités.

Le Groupe BIC a donc décidé, à travers son Programme, de :

- cultiver le bon sens écologique : afin de limiter la consommation des ressources naturelles, l'utilisation minimale de matières dans les produits et les emballages est favorisée et de nouveaux matériaux écologiques, recyclés ou renouvelables sont progressivement intégrés ;
- réduire les impacts environnementaux : la mesure des impacts des produits du Groupe, de ses usines et de ses opérations de transport constitue une base pour mener à bien des actions de réduction ;
- développer une relation de confiance au quotidien : le Groupe vise aussi à renforcer les compétences, l'employabilité et le bien-être au travail des salariés et à promouvoir les initiatives locales de soutien aux communautés.

Par ailleurs, le Code de Conduite du Groupe BIC est déployé dans les usines de BIC et dans celles de ses fabricants sous contrat.

Enfin, BIC pilote et mesure également les avancées de son Programme de Développement Durable grâce au Baromètre BIC composé de dix engagements de développement durable, associés à dix indicateurs de performance et mis à jour tous les trois ans (pages 28 et 29).

→ 2.1.2. LES ENJEUX DU GROUPE

BIC a identifié les principaux enjeux liés aux grandes étapes de son activité, de l'approvisionnement à l'utilisation et la fin de vie des produits.

Approvisionnement 	L'approvisionnement en matières premières qui composent les produits BIC® <ul style="list-style-type: none"> • Le plastique représente 45,6 % des achats du Groupe 	<ul style="list-style-type: none"> • Réduire la consommation de matières premières non renouvelables • Favoriser l'utilisation de matériaux alternatifs (d'origine recyclée ou végétale) • S'assurer du respect par les fournisseurs de standards environnementaux, sociaux et de gouvernance
Production 	La fabrication des produits BIC® dans les usines du Groupe et chez les fabricants sous contrat <ul style="list-style-type: none"> • 46 millions de produits vendus chaque jour dans le monde 	<ul style="list-style-type: none"> • Réduire la consommation d'eau et d'énergie • Réduire les émissions de CO₂ et les déchets • Réduire l'impact sur la biodiversité • Maintenir les bonnes conditions de travail des salariés • S'assurer du respect des Droits de l'Homme • S'engager pour le développement des compétences • Favoriser la diversité dans l'entreprise
Distribution 	Le transport des produits BIC® par des prestataires <ul style="list-style-type: none"> • 0,592 teqCO₂ par tonne de produits transportés 	<ul style="list-style-type: none"> • Optimiser les expéditions et les routes de distribution • Assurer une distribution responsable et adaptée aux contraintes locales
Utilisation 	L'utilisation des produits BIC® (écriture, allumage, rasage...) <ul style="list-style-type: none"> • plus de 2 km pour un stylo BIC® Cristal • Jusqu'à 3 000 flammes pour un briquet BIC® Maxi • Jusqu'à 17 rasages avec le BIC® Flex 3 	<ul style="list-style-type: none"> • Garantir une longue durée d'utilisation des produits (papeterie, briquets, rasoirs, produits promotionnels) • Assurer la qualité et la sécurité des produits • Favoriser la consommation responsable • Anticiper les attentes des clients et consommateurs • Réduire les déchets d'emballages
Fin de vie 	L'élimination des produits BIC® <ul style="list-style-type: none"> • Poids du stylo à bille BIC® Cristal : 5,9 g • Poids d'un briquet BIC® Maxi : 21,8 g • Poids d'un rasoir BIC® 3 : 8,8 g 	<ul style="list-style-type: none"> • Contribuer à réduire la quantité de déchets produite • Étudier les solutions possibles de récupération et de recyclage

→ 2.1.3. NOTRE ORGANISATION POUR LE DÉVELOPPEMENT DURABLE

2.1.3.1. Le développement durable au cœur des systèmes décisionnels

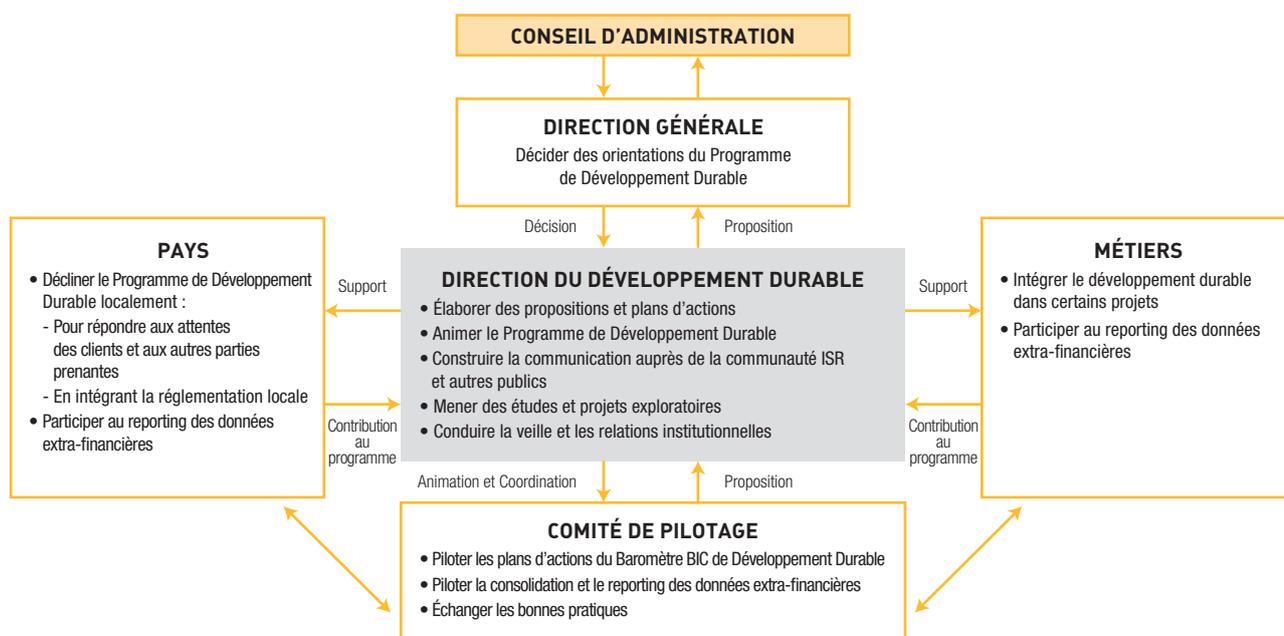
Les enjeux de développement durable sont pris en compte dans les systèmes décisionnels de l'entreprise. Le Directeur Général du Groupe préside le Comité de Pilotage du Développement Durable et chaque réunion du Comité de Direction comporte à son ordre du jour un point d'actualité sur le développement 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.

En 2013, à l'occasion des 10 ans du Programme BIC de Développement Durable, les membres du Comité de Direction ont pris part aux réflexions menées dans le Groupe, notamment en participant au Forum annuel de Développement Durable pendant une journée entière.

2.1.3.2. 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 13 et 14 juin, à l'occasion des 10 ans du Programme BIC de Développement Durable, 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 : optimisation du transport, progrès en matière d'emballages, demandes croissantes des clients sur tous les continents, achats responsables...

Deux ateliers ont permis de mettre en commun la vision pour le développement durable des membres du Comité de Direction avec celle des membres du Comité du Pilotage du Développement Durable et de réfléchir à la manière d'impliquer toujours plus les collaborateurs dans la démarche.

En outre, le Forum était introduit par l'intervention d'un investisseur, venu rappeler comment le développement durable devient un atout pour la réussite d'une entreprise.

2.1.3.3. Notre pilotage : 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 relatifs aux enjeux clés : la performance environnementale des produits et des emballages, la performance

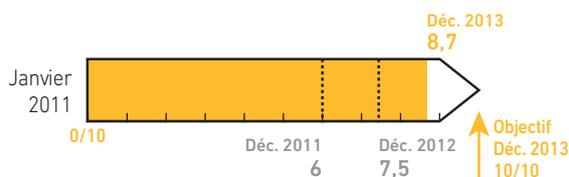
environnementale des usines BIC, l'impact du transport sur le changement climatique, la sécurité au travail, le développement du personnel, le respect du Code de Conduite et l'engagement du Groupe auprès des communautés. Le périmètre retenu est mondial (hormis BIC Graphic dans certains cas). Les objectifs du Baromètre sont fixés pour trois ans, avec une mesure de l'avancement chaque année.

→ BAROMÈTRE GLOBAL

« 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 trois ans et des résultats précis sur nos avancées. »

Mario Guevara, Directeur Général

La note globale est la moyenne arithmétique des dix indicateurs.



2013, clôture du Baromètre 2011-2013 et définition du Baromètre 2014-2016

En 2011, BIC avait donc lancé la seconde édition du Baromètre pour la période 2011-2013 renouvelant ses dix engagements, associés à des indicateurs de performance.

À l'issue des trois ans, la note globale du Baromètre est de 8,7/10, progressant encore de 1,2 point au cours de la dernière année. Ce résultat est 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 de nos usines, à la baisse des accidents du travail et à la certification environnementale de plusieurs sites.

En dépit des efforts, le Groupe n'a pas progressé sur son objectif d'optimisation des emballages (page 43).

Pour la période 2014-2016, BIC se fixe de nouveaux objectifs au sein d'un nouveau Baromètre. Les trois grands thèmes abordés restent identiques (Produits – Industrie – Social) mais les indicateurs évoluent. Ainsi, les engagements choisis sont ceux sur lesquels le Groupe souhaite concentrer ses efforts dans les trois années à venir.

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 2011-2013.
- Les 10 indicateurs ont été construits avec les métiers concernés et approuvés par le Directeur Général.
- Il couvre le périmètre du Groupe BIC, sauf indication spécifique.
- La valeur de référence « Janv. 2011 » correspond à celle de l'exercice clos au 31 décembre 2010.
- Les indicateurs sont tous représentés graphiquement de la manière suivante : la valeur de référence janvier 2011 équivaut à la note de 0/10 ; l'objectif 2013 équivaut à la note de 10/10. Dans le cas où un indicateur comprend plusieurs objectifs, sa représentation est la moyenne de leur avancement.
- Le Baromètre est consolidé au début de chaque année.

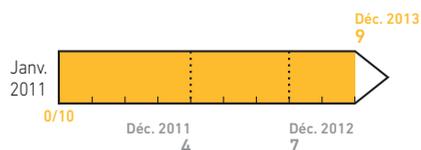
Des informations méthodologiques complémentaires se trouvent dans la partie 2.6.3.3. (page 74).

→ PRODUITS

Environnement

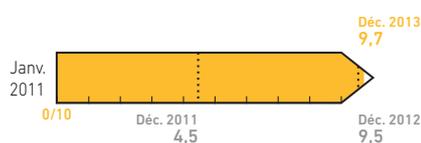
1 Mesurer les performances environnementales des produits BIC*

En 2013, 90 % des produits BIC® auront fait l'objet d'une mesure environnementale (valeurs janv.2011 : 86,5 % - déc.2013 : 89,7 %)



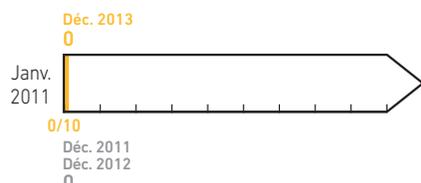
2 Proposer des produits BIC® ayant des avantages environnementaux*

En 2013, 50 % des produits BIC® auront au moins un avantage environnemental (valeurs janv.2011 : 47,4 % - déc.2013 : 49,9 %)



3 Proposer des emballages optimisés*

En 2013, le poids moyen d'emballage par unité de produit sera de 4,38 g, soit une réduction de 2 % (valeurs janv.2011 : 4,47 - déc.2013 : 4,69)



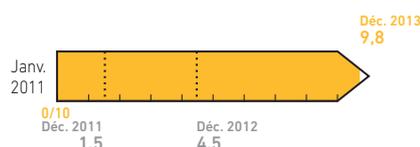
→ INDUSTRIE

Systèmes de management

4 Déployer et maintenir des systèmes de management dans les usines BIC

En 2013, 100 % des usines BIC auront des systèmes de management environnement et santé sécurité (valeurs janv. 2011 : 92 % - déc. 2013 : 99,7 %)

En 2013, 80 % des salariés BIC travailleront dans des usines certifiées ISO 14001 (valeurs janv. 2011 : 66 % - déc. 2013 : 81 %)



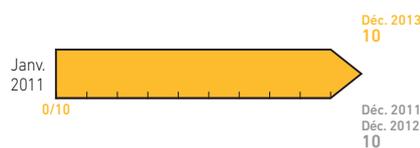
Énergie, eau, déchets

5 Améliorer la performance environnementale des usines BIC

En 2013, la consommation d'énergie sera de 12,99 GJ par tonne de production, soit une réduction de 3 % (valeurs janv. 2011 : 13,39 - déc. 2013 : 12,52)

En 2013, la consommation d'eau sera de 7,96 m³ par tonne de production, soit une réduction de 3 % (valeurs janv. 2011 : 8,21 - déc. 2013 : 6,76)

En 2013, la production de déchets non recyclés sera de 0,0903 tonne par tonne de production, soit une réduction de 1 % (valeurs janv. 2011 : 0,0913 - déc. 2013 : 0,0748)

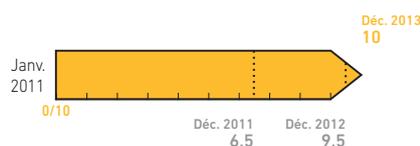


Transport

6 Réduire les émissions de Gaz à Effet de Serre (GES) de nos opérations de transport

En 2013, les émissions de GES seront de 1,135 teqCO₂ par tonne de produits pour le transport d'approche, soit une réduction de 4 %* (valeurs janv. 2011 : 1,182 - déc. 2013 : 0,592)

En 2013, la réduction des émissions de GES sera un critère de sélection pour au moins 75 % des appels d'offres de transport du Groupe (valeurs janv. 2011 : 10 % - déc. 2013 : 95 %)



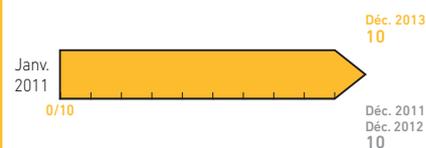
→ SOCIAL

Conditions de travail

7 Réduire les accidents du travail

En 2013, le taux de fréquence des accidents dans le Groupe sera de 8,65, soit une réduction de 5 % (valeurs janv. 2011 : 9,11 - déc. 2013 : 8,32)

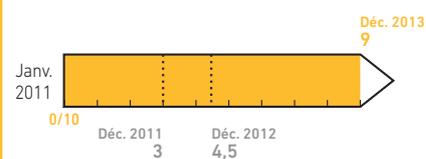
En 2013, le taux de gravité des accidents dans le Groupe sera de 0,37, soit une réduction de 5 % (valeurs janv. 2011 : 0,39 - déc. 2013 : 0,27)



8 Déployer et maintenir le Code de Conduite du Groupe BIC

En 2013, 100 % des usines (y compris des fabricants sous contrats) de l'activité BIC Produits Grand Public auront signé le Code de Conduite BIC, fait l'objet d'un audit et engagé un suivi (valeurs janv. 2011 : 75 % - déc. 2013 : 96 %)

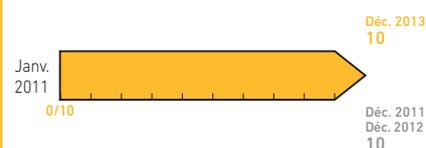
En 2013, 100 % des usines (y compris des fabricants sous contrats) de l'activité BIC Graphic auront signé le Code de Conduite BIC et, dans le cas des pays à risque, fait l'objet d'un audit et engagé un suivi (valeurs janv. 2011 : 32 % - déc. 2013 : 98 %)



Employabilité

9 Développer la formation des salariés

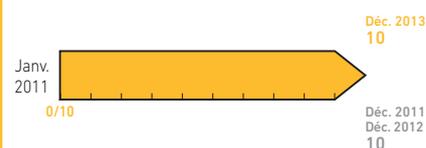
En 2013, 80 % des salariés auront reçu une formation (valeurs janv. 2011 : 70 % - déc. 2013 : 85,6 %)



Dons

10 Poursuivre l'engagement auprès de nos communautés

En 2013, la contribution auprès des communautés sera de plus de 0,5 % du bénéfice avant impôt (valeurs janv. 2011 : 0,5 % - déc. 2013 : 0,5 %)



* Hors BIC Graphic (Advertising and Promotional Products).

2.1.3.4 Nos politiques

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

Les cinq Valeurs. 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. Cette philosophie constitue un élément central de la culture de BIC et trouve sa source dans ses **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. L'objectif recherché est de construire et maintenir une véritable culture BIC d'intégrité, d'honnêteté et d'équité. Cette charte se compose :

- de 14 standards couvrant le respect des Droits Humains fondamentaux, le respect de l'environnement, le respect de la législation, l'écoute et le dialogue, et la prévention contre toute forme de corruption active et passive ;
- de 13 principes encadrant les comportements des salariés BIC afin de maîtriser les risques liés aux conflits d'intérêts, la protection des biens du Groupe, l'engagement professionnel et les relations avec les parties prenantes ;
- d'un Guide qui formule les questions que chacun doit se poser pour évaluer son niveau de conformité à la Charte d'éthique, et qui en facilite la compréhension et la mise en œuvre.

La Charte d'éthique existe en 14 langues et le Guide en deux langues.

Chaque année, BIC récompense les comportements éthiques exemplaires de ses salariés au travers de son programme « les Valeurs en Action » (page 56).

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). 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 (page 67).

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.

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 distribution des produits, la recherche de la conformité aux standards de sécurité 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 consommateurs, 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 (page 41).

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. 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.

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. 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, 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.

L'engagement pour les Achats Responsables a été redéfini en 2013 pour toutes les catégories d'achats et partout dans le Groupe. Cet engagement s'appuie sur la **Charte des Achats Responsables** à travers laquelle le Groupe affirme sa volonté de développer des relations avec ses fournisseurs en respect de ses cinq Valeurs (page 34).

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.

D'autres documents viennent compléter ce cadre :

- une Procédure de suivi des courriers de consommateurs assure notamment que toute réclamation est enregistrée dans la base de données dédiée, que les services techniques sont informés de la nature du dysfonctionnement et qu'une réponse appropriée est apportée ;
- 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.

2.1.3.5. 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 mensuelle dédiée au développement durable informe 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. En 2012, par exemple, le programme d'innovation participative « BIC Ideas Challenge » était déployé à l'échelle du Groupe et a permis à des salariés de contribuer à divers chantiers sur le futur des instruments d'écriture. Plus de 670 idées avaient été émises par 170 participants. Certaines sont en cours de développement (page 40). En 2013, BIC a proposé à ses collaborateurs un concours de décors de briquets. Plus de 1 000 salariés ont participé et plus de 900 décors ont été proposés à travers le Groupe. En 2013, pour la première fois, les collaborateurs

de toutes les entités de BIC ont été conviés à nommer un(e) de leurs collègues dans le cadre des récompenses du programme « Valeurs en Action » (page 56). 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 56).

→ BIC FÊTE LES 10 ANS DE SON PROGRAMME DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

À l'occasion des 10 ans du Programme BIC de Développement Durable, toutes les entités ont été invitées à mettre en place des événements de sensibilisation des salariés. De nombreuses opérations ont été animées 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.

En France, l'événement tenu à Clichy fut l'occasion pour le Président et le Directeur Général de rappeler l'importance du développement durable pour le Groupe et le rôle majeur des collaborateurs dans cette démarche au quotidien.

Ce fut également l'occasion de remettre son prix à la grande gagnante du Concours Photo organisé à l'échelle du Groupe. Du 26 septembre au 22 octobre 2013 les salariés de toutes les filiales BIC étaient conviés à poster des photos autour du thème « Chaque Geste Compte » puis à voter pour leurs photos préférées. 24 gagnants ont été désignés localement par les votes des collaborateurs et la grande gagnante, sélectionnée parmi eux par le jury, va devenir une « Ambassadrice BIC » pendant une semaine en Haïti auprès de l'ONG Planète Urgence et pourra en retour témoigner de l'avancement du projet réalisé grâce aux dons des employés et de la Société BIC, en 2010 et 2012.

→ 2.1.4. L'INTERACTION AVEC NOS PARTIES PRENANTES

2.1.4.1. 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 2013 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 2013 ⁽¹⁾

→ CLIENTS CHIFFRE D'AFFAIRES DE 1 887,8 MILLIONS D'EUROS						
Salariés 511,1 millions d'euros. Ce montant correspond aux salaires chargés, aux primes et participations versées aux salariés.	Fournisseurs 969 millions d'euros. Ce montant correspond aux achats de matières premières, de consommables et aux achats de prestations de services.	Actionnaires 120,8 millions d'euros de dividendes ordinaires et 80,2 millions de rachat d'actions.	Banques 6,1 millions d'euros d'intérêts nets perçus.	États 106,6 millions d'euros, dont 94,9 millions d'euros versés dans le monde au titre des impôts sur les bénéfices et 11,7 millions d'euros au titre des taxes.	Investissements 102,8 millions d'euros. Ce montant intègre 106,9 millions d'euros d'acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles, 4,1 millions d'euros reçus au titre de cessions d'immobilisations.	Communautés 1,9 millions d'euros de dons financiers et de dons de produits aux communautés locales (valorisation interne).

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

2.1.4.2 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 et réalisations de l'année

Le Groupe s'est doté en 2013 d'une Charte de la Communication Responsable à destination de toutes ses parties prenantes (page 30). Des ambassadeurs ont été identifiés pour accompagner le déploiement de la charte et recenser les bonnes pratiques. Des exemples sur la communication produits sont présentés en page 33.

2.1.4.3. Nos clients et consommateurs

Enjeux

Depuis l'origine, BIC considère que ses produits doivent satisfaire et anticiper les attentes de tous ses clients. 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 et des clients des pays matures et aux besoins des pays en croissance.

- Depuis quelques années, la demande de produits « responsables » est une tendance des marchés des **pays matures**. Les entreprises, les administrations, les distributeurs de fournitures de bureau mais aussi les acteurs majeurs de la grande distribution 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, plus nombreux, portent sur des thématiques toujours plus précises et diversifiées : risques liés à la santé notamment, mais aussi à l'environnement, origine locale de produits, respect des Droits de l'Homme... Les distributeurs souhaitent notamment que les acteurs de la chaîne de distribution démontrent comment ils participent à réduire l'empreinte environnementale et sociale globale.

Les produits phares de BIC cherchent à être en adéquation avec les principes d'impact environnemental minimal et des meilleures pratiques sociales. BIC fait constamment évoluer son offre en développant par exemple des produits à base de matériaux alternatifs ou recyclés et des produits portant un écolabel indépendant.

- De la même manière, BIC répond aux besoins de ses clients dans **les pays en croissance**, en proposant des solutions innovantes pour adapter ses produits, les rendre toujours plus abordables et en faciliter l'accès *via* des systèmes de distribution de proximité. BIC effectue 31 % de son chiffre d'affaires sur ces marchés en croissance.

→ « VOICE OF CONSUMER » : LE SUIVI DES RÉCLAMATIONS CLIENTS

L'organisation BIC permet de collecter partout dans le Groupe les retours 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 2,1 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.

Démarche dans les pays matures

Le développement durable, partie intégrante de la relation avec les clients

Sur chaque continent, BIC entretient des échanges avec ses clients sur tous les sujets liés à la relation commerciale ; à ce titre le développement durable fait partie intégrante de la relation client. 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) ont accompagné cette évolution afin d'intégrer la compréhension des enjeux de développement durable et la connaissance du Programme BIC de Développement Durable, qu'ils sont en mesure de transmettre de manière responsable auprès des clients, quels que soient les supports utilisés : rendez-vous clientèle, publicité, emballages...

Favoriser la consommation responsable des consommateurs

BIC propose une offre de produits responsables accessibles au plus grand nombre (cf. ci-après) et fournit des informations sur les qualités environnementales et sociales des produits (les écovaleurs),

permettant aux consommateurs d'opérer les choix qui satisfont leurs attentes. 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®. 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.



Réalisations de l'année et perspectives dans les pays matures

BIC a poursuivi ses échanges ou partenariats avec plusieurs clients en Europe, aux États-Unis et au Brésil, en particulier sur les problématiques liées aux emballages, au transport ou à la performance environnementale des produits.

En France, BIC est membre de la plateforme ADEME AFNOR et suit à ce titre les travaux collectifs en cours sur l'affichage environnemental des produits. Dans ce cadre, BIC propose depuis 2012 un affichage-test sous la forme d'un site Internet dédié ⁽¹⁾ qui permet de découvrir l'empreinte écologique des rasoirs BIC® Flex 3 et BIC® Flexi Lady et les éco-gestes qui permettent de la réduire.

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.

Démarche dans les pays émergents

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 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 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 ;
- le lancement en 2013 du rasoir rechargeable BIC® Flex 4 System en Amérique latine et en Asie donne accès à un produit combinant une grande qualité de rasage et une qualité environnementale améliorée.

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.

Réalisations de l'année et perspectives dans les pays émergents

L'initiative de « Social Business » au Bangladesh a été poursuivie en 2013 (page 69). Au Ghana, BIC, son partenaire CARE et son distributeur local ont fait réaliser une étude de faisabilité d'un modèle de distribution similaire (page 70).

Une réflexion est en cours pour étendre l'offre de rasoirs vendus à l'unité à de nouveaux pays.

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

Performances

- **170 références de produits d'écriture répondant aux critères BIC des écovaleurs.**
- **Parmi les 23 références de produits d'écriture NF Environnement (NF400) sur le marché, 22 sont des produits du Groupe BIC.**

2.1.4.4. Achats et relations durables avec les fournisseurs

Enjeux

Le Groupe BIC a de fortes exigences en matière d'achats et de sous-traitance pour garantir la qualité et la performance de ses produits. Ses exigences portent bien sûr 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.

Le Groupe cherche à entretenir des relations commerciales durables avec ses fournisseurs, en adoptant un comportement responsable vis-à-vis d'eux, notamment à travers son engagement pour les Achats Responsables. BIC est organisé pour ne pas disperser sa responsabilité lorsqu'il recourt à la sous-traitance : le Groupe réalise 85 % de son chiffre d'affaires en fabriquant des produits dans ses propres usines ; des processus exigeants de qualification des fournisseurs et des produits sont mis en œuvre préalablement à tout achat ou contractualisation (qualité, sécurité, social).

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 67.

Démarche

L'engagement pour les Achats Responsables

La Charte des Achats Responsables, en cours de finalisation, 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 dont l'activité participe à la fabrication ou au transport des produits BIC®.

Pour chaque catégorie d'achats, la pertinence et l'exhaustivité du processus de maîtrise des risques en place sont analysées et les outils nécessaires sont mis en place, tels que : programme d'audit ou application du Code de Conduite.

En effet, depuis 2011, BIC évalue ses fournisseurs de matières premières et d'emballages selon les critères Environnementaux, Sociaux et de Gouvernance (ESG) avec le support du cabinet Ecovadis. Sont évalués les politiques, les actions mises en œuvre et les résultats obtenus par les fournisseurs en matière de développement durable. Cette initiative permet à BIC non seulement d'identifier les fournisseurs présentant des risques, mais aussi de les accompagner dans une démarche d'amélioration continue et de faire émerger les bonnes pratiques pour les partager.

Par ailleurs, une démarche de management des risques d'approvisionnement est mise en place et les plans d'action qui en découlent sont suivis par chaque catégorie. Les acheteurs et les approvisionneurs sécurisent la fourniture de matières premières de leur usine (sources fiables, disponibilité des matières, volatilité de leur 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 permet un suivi fluide ainsi qu'un partage des bonnes pratiques.

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.

Réalisations de l'année et performances

Après l'opération pilote Ecovadis lancée en 2011 auprès de 81 fournisseurs de plastique, la démarche d'évaluation ESG a été étendue à d'autres familles de fournisseurs en 2012 et poursuivie en 2013. Ainsi :

- 72 % des fournisseurs de plastique ont répondu à fin 2013 ;
- les 44 fournisseurs de métaux ont été intégrés à la démarche d'évaluation : le taux de réponse obtenu est de 55 % en 2013 ;
- les 36 fournisseurs d'emballages pour le marché français ont été intégrés à la démarche d'évaluation, à fin 2013 le taux de réponse obtenu est de 33 %.

→ **158 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

2014 sera la première année d'application de la Charte des Achats Responsables du Groupe BIC. La première étape sera de faire signer cette charte par l'ensemble des fournisseurs concernés.

Dans les années à venir, le Groupe souhaite étendre la démarche d'évaluation ESG aux fournisseurs de certaines encres.

2.1.4.5. 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. La composition stable de ce panel de parties prenantes depuis son origine permet leur analyse fine des avancées du programme.

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 de trois membres du panel sur le Programme BIC de Développement Durable et ses avancées en 2013 :

→ L'ENGAGEMENT DE BIC VU PAR LYRECO

Nous apprécions que BIC continue de mettre en place des actions de développement durable mesurables grâce à son Baromètre qui comporte un nombre raisonnable d'indicateurs, pertinents pour ses enjeux et nous attendons le troisième Baromètre. Le bilan des 10 ans du Développement Durable chez BIC est positif ; les réductions d'énergie, d'eau et de déchets sont particulièrement impressionnantes.

Cette démarche résulte visiblement de la volonté d'une Direction Générale impliquée.

Cette année 2013 a aussi vu la première fabrication issue de la filière de recyclage de stylos créée par BIC et TerraCycle, un banc de jardin, ce qui est un beau résultat concret.

Enfin, les chiffres de l'enquête Développement Durable auprès des salariés valident l'importance de l'engagement de BIC à leurs yeux.

BIC va maintenant faire face à la difficulté de ne pas se disperser : montrer la bonne maîtrise de l'ensemble de sa supply chain tout en se concentrant sur ses vrais enjeux.

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

→ L'ENGAGEMENT DE BIC VU PAR MAROC STYLO

BIC a la volonté d'intégrer le développement durable dans ses décisions et d'impliquer les salariés dans la dynamique, ce qui nous paraît essentiel.

BIC cherche aussi à formaliser ses pratiques de communication responsable, à présenter ses produits comme accessibles et fonctionnels et déploie beaucoup d'efforts sur la recherche de matières recyclées adaptées.

Avec la certification LEED de son usine de Tunisie, dans une zone géographique défavorisée, BIC va au-delà des standards en investissant pour le long terme et le bien-être des salariés.

Enfin, parmi les très belles actions mises en place, nous encourageons les initiatives ou partenariats avec des enfants, à l'image de l'opération menée en Afrique du Sud qui a permis de distribuer 1 million de stylos.

Un axe que BIC devrait développer est l'intégration d'autres parties prenantes que ses salariés dans ses démarches participatives : le concours photo pour célébrer les 10 ans du Développement Durable pourrait solliciter et impliquer les consommateurs.

Enfin, bien que les avancées soient importantes, nous notons que la communication de BIC sur son Programme de Développement Durable est cette année encore trop discrète.

Salwa Ghallab, **Maroc Stylo**, fabricant sous licence de BIC

→ L'ENGAGEMENT DE BIC VU PAR ODDO

En 2013, BIC a célébré les 10 ans de son Programme de Développement Durable et c'est l'occasion de constater concrètement l'engagement du Groupe aujourd'hui au plus haut niveau de l'organisation, en premier lieu le Comité Exécutif et le Conseil d'Administration.

On voit aussi au travers des projets de long terme les résultats obtenus : des réductions considérables d'énergie, d'eau et la baisse impressionnante des accidents du travail, l'apprentissage sur le *Social Business* au Bangladesh ou encore l'inclusion dans les deux indices du CDP.

Parallèlement, je salue le fait que BIC se lance dans une démarche proactive et progressive de rapport intégré pour mettre en cohérence dans ses publications information financière et stratégie de développement durable. Cette dynamique ne se fait pas au détriment du contenu de l'information qui reste concise. En plus de l'investisseur, BIC a le souci de satisfaire les autres parties prenantes.

Je suis attentif à la sensibilisation et à l'adhésion des salariés aux projets de développement durable. Je constate que l'année 2013 a été marquée par la célébration en interne des 10 ans du Développement Durable et que l'enquête sur le développement durable auprès des salariés du monde entier montre un résultat particulièrement satisfaisant. L'engagement se reflète aussi dans les taux de participation toujours très hauts des enquêtes RH sollicitant les salariés : plus de 80 % de participation. C'est un signe d'adhésion fort. Si le Groupe arrivait à maintenir ce taux, ce serait un bon résultat.

Je salue à nouveau les principes du management de la démarche de BIC avec son Baromètre, lequel pourrait à l'avenir être aligné avec le plan stratégique de l'entreprise. Cette évolution faciliterait l'association d'une partie de la part variable de la rémunération des managers et dirigeants à la réalisation des objectifs de développement durable.

Enfin, cette année encore, nous encourageons BIC à déployer tous les efforts en vue de trouver des alternatives durables (chimie verte) au *sourcing* fossile actuel.

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

2.1.4.6. 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. 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 donc 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, comme par exemple :

- les fédérations professionnelles européennes : l'EWIMA ⁽¹⁾, l'EPMA ⁽²⁾, l'EFLM ⁽³⁾ ;
- une fédération américaine : la WIMA ⁽⁴⁾ ;
- les comités de normalisation pour les jouets, les briquets et l'écriture ;
- les groupes de veille, les associations sectorielles et fédérations professionnelles français tels que l'ORSE ⁽⁵⁾, AGRION, l'Association des Industries de la Papeterie de Bureau, l'Association des Acteurs de la Filière Papeterie, l'Institut de Liaison et d'Études des industries de Consommation, l'Union des Industries Chimiques...

Elles 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, également 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.

Réalisations de l'année

En 2013, le Groupe BIC a soutenu activement les travaux de l'EFLM pour présenter sa position concernant le paquet unique « sécurité des produits et surveillance des marchés » ⁽⁶⁾. Plus d'une centaine de membres du Parlement européen, de la Commission européenne, du Conseil européen et des structures administratives de certains états membres ont été rencontrés. Lors de ces rencontres l'EFLM a fait valoir son point de vue quant au contenu des deux règlements qui viendront remplacer la directive « Sécurité des produits ». L'objectif poursuivi est de s'assurer que les décisions seront techniquement applicables, auront des conséquences économiques réalistes et garantiront la loyauté des marchés.

La Charte d'éthique a été révisée, notamment pour préciser que l'exercice du lobbying est délégué à un nombre restreint de personnes mandatées par le Groupe. En 2013, les quelques cadres concernés en Europe ont participé à des formations et sensibilisations aux pratiques de lobbying responsable sous forme de conférences ou séminaires animés par un cabinet indépendant.

2.1.4.7. 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 2013, autour de différents temps forts :

- l'Assemblée Générale du 15 mai 2013, au cours de laquelle ce thème a été abordé avec les actionnaires ;
- la Conférence *Oddo mid Cap Forum*, en janvier 2013, 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.



10 rencontres avec des investisseurs et fonds d'investissements sur le thème du développement durable en 2013.

(1) EWIMA – European Writing Instrument Manufacturer's Association.

(2) EPMA – European Pencil Manufacturers Association.

(3) EFLM – European Federation of Lighters Manufacturers.

(4) WIMA – Writing Instrument Manufacturers Association.

(5) ORSE – Observatoire de la Responsabilité Sociétale des Entreprises.

(6) 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. La responsabilité environnementale liée à nos produits

BIC fabrique et commercialise des produits d'utilisation courante qui sont légers tout en offrant une longue durée d'utilisation et qui sont accessibles au plus grand nombre. 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.

→ 2.2.1. LA PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE DE NOS PRODUITS

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

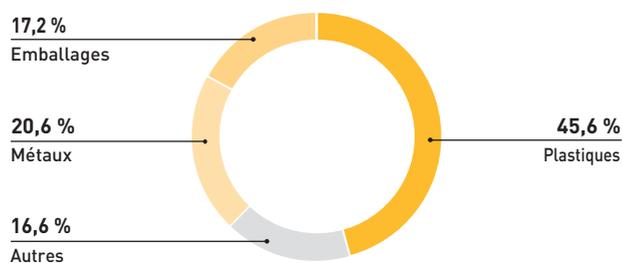
« Le développement durable requiert l'émergence de produits simples et intelligents, utilisables par tous. Les entreprises doivent réaliser que les produits aux plus fortes qualités environnementales sont l'avenir. Elles ont aussi besoin de comprendre l'importance des produits simples et abordables,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

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

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 2013 DE MATIÈRES PREMIÈRES



Démarche

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 mais aussi en développant des solutions d'éco-conception appropriées et en utilisant les matières alternatives, notamment des matières recyclées.

→ LES TROIS SOLUTIONS D'ÉCO-CONCEPTION DÉVELOPPÉES PAR BIC

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

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

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.

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

2 - Notre responsabilité environnementale, sociale et sociétale

La responsabilité environnementale liée à nos produits

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 %
Rasoirs avec usage	-	-	-	78 %	-

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 et souligne l'importance de la sensibilisation du consommateur.

→ 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.

Nos outils d'ACV et d'éco-conception

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

En 2009, dans la continuité de cette démarche, BIC a remplacé son premier outil par SimaPro, un logiciel professionnel d'ACV, associé à l'interface e-DEA⁽¹⁾ 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.

→ 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.

Les solutions d'éco-conception appliquées à des gammes de produits

Quelques exemples des solutions d'éco-conception appliquées à la papeterie et aux rasoirs sont présentés dans les paragraphes suivants :

En papeterie, depuis sa conception avec une utilisation de matière déjà optimisée en 1950, le BIC® Cristal®, 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.

Les produits de la gamme BIC® Ecolutions® sont 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™

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

intègre lui 57 % de matière recyclée notamment issue du recyclage de pots de yaourts (pré consommateur) et d'intérieurs de réfrigérateurs (post consommateur).

Les produits rechargeables sont de plus en plus nombreux dans la gamme des produits d'écriture. 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®.

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

À performance d'usage égale, la marque NF Environnement, délivrée 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®.

Dans la catégorie rasoirs, le manche du rasoir « hybride » BIC® Easy/BIC® Hybrid est 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®.

Cette gamme connaît un fort succès commercial et est sans cesse étendue, offrant au consommateur qualité de rasage et performance environnementale combinées.

L'information et la sensibilisation des consommateurs

Voir paragraphe 2.1.4.3 Nos clients et consommateurs (page 32).

La Recherche & 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 nos 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.

Le rasoir BIC® Ecolutions® vendu entre 2009 et 2011, était éco-conçu en bioplastique, vendu à un prix abordable, et son emballage minimaliste. Même si cette initiative n'a pas remporté l'adhésion des consommateurs, elle a été à l'origine d'apprentissages nouveaux dans plusieurs domaines, tels que la recherche dans les matières premières et la transformation industrielle de matière d'origine végétale ou encore l'appropriation du développement durable par les équipes commerciales.

→ 30 matières alternatives ont été testées depuis 2010.

→ ADHESION DE BIC AU PÔLE DE COMPÉTITIVITÉ MAUD

Le Pôle de compétitivité Matériaux et Applications pour une Utilisation Durable (MAUD) basé à Villeneuve d'Ascq, soutient les projets d'innovation concernant les matériaux, la chimie, la chimie verte et le développement durable. Les projets accompagnés par le Pôle concernent les matériaux multifonctionnels, les matériaux éco-conçus, les matériaux biosourcés, les procédés performants et les technologies propres. Conté®, filiale de SOCIÉTÉ BIC, a adhéré au Pôle MAUD en avril 2012, ce qui a permis la mise en place d'une plateforme de veille technologique.

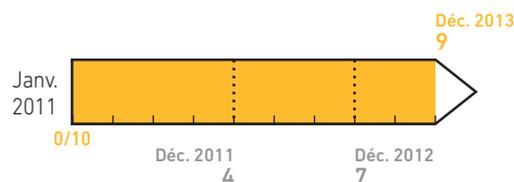
Performances

En 2011, le Groupe s'était fixé un objectif pour 2013 de réalisation d'évaluations environnementales sur les produits BIC®.

1 Mesurer les performances environnementales des produits BIC®

En 2013, 90 % des produits BIC® auront fait l'objet d'une mesure environnementale

(Valeurs janv. 2011 : 86,5 % - déc. 2013 : 89,7 %)



La mesure environnementale des produits BIC® est réalisée grâce à des mesures internes et parfois par des bureaux d'étude externes.

Bilan 2011-2013 : l'objectif a été atteint pour le briquet et le rasoir, et est quasiment atteint pour les produits de papeterie. Leur éco-mesure se poursuivra pour les produits non évalués à ce jour et pour chaque nouveau produit.

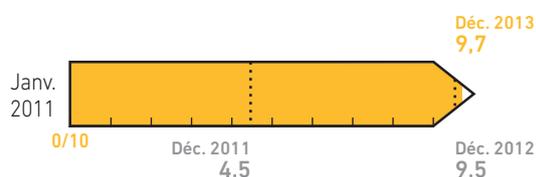
* Hors BIC Graphic (Advertising and Promotional Products).

2 - Notre responsabilité environnementale, sociale et sociétale

La responsabilité environnementale liée à nos produits

2 Proposer des produits BIC® ayant des avantages environnementaux*

En 2013, 50 % des produits BIC® auront au moins un avantage environnemental
(Valeurs janv. 2011 : 47,4 % - déc. 2013 : 49,9 %)



L'action du Groupe se base sur quatre critères :

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

Bilan 2011-2013 : 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). L'objectif est quasiment atteint pour les produits de papeterie grâce à la poursuite des lancements de produits responsables.

* Hors BIC Graphic (Advertising and Promotional Products).

L'entrée dans l'économie circulaire

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

En 2013, 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'euros 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 de mieux comprendre la fin de vie de ses produits 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 cinq millions d'instruments d'écriture déjà récoltés.



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

Réalisations de l'année

L'extension de l'offre de produits responsables

En papeterie, la gamme BIC® Ecolutions®, fabriquée à partir de matières recyclées, s'est encore complétée en 2013 avec le lancement en France du bâton de colle BIC® Ecolutions® dont le tube est fabriqué en plastique recyclé. Deux marqueurs effaçables à sec Velleda® 1701 et Velleda® 1751 ont été lancés en 2013 avec 51 % de plastique recyclé.

Au Brésil, la gamme de marqueurs rechargeables BIC® Marking™ a été lancée en 2013. Avec ce lancement, 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.

Parmi les 670 idées proposées par 170 participants lors du « BIC Ideas Challenge », organisé au niveau du Groupe en 2012, six idées, dont trois en lien avec le développement durable ont été retenues. En 2013, le programme a suivi son cours avec la validation de ces idées à travers une étude consommateurs. À fin 2013, ces projets sont en phase de Recherche & Développement.

En 2013, le programme de développement d'une filière de recyclage des instruments d'écriture déployé par BIC avec TerraCycle a 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.

Dans le prolongement de ce partenariat, BIC a développé un module éducatif sur le recyclage 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.

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, par exemple, BIC et VITTEL ont formalisé un partenariat dont l'objectif est de recycler les bouteilles en plastique. En 2013, 47 000 stylos fabriqués avec 80 % de matière recyclée ont été distribués, par exemple lors du Tour de France, aux consommateurs pour les sensibiliser au geste de tri.

Perspectives

En 2014, en Papeterie, l'offre BIC® Ecolutions® s'enrichira encore en Europe, avec le lancement d'un ruban correcteur BIC/Wite-Out® Ecolutions® dont la coque intégrera 56 % de plastique recyclé et 18 % de plastique issu de la biomasse.

La catégorie Papeterie poursuivra le suivi des projets issus du programme d'innovation participative « BIC Ideas Challenge ».

La catégorie Rasoirs poursuivra l'extension de son offre de rasoirs trois lames rechargeables en Europe et aux États-Unis, notamment avec le lancement d'un pack contenant un manche et 12 têtes, pour répondre toujours mieux à la demande du consommateur et allonger la durée de vie du pack.

→ 2.2.2. 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

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.

→ 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.

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.

2 - Notre responsabilité environnementale, sociale et sociétale

La responsabilité environnementale liée à nos produits

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 2013 a impliqué la mobilisation des équipes chez BIC avec notamment l'entrée en vigueur des exigences spécifiques aux substances chimiques de la directive européenne relative à la sécurité des jouets, l'entrée en vigueur du règlement européen sur les produits cosmétiques et l'enregistrement REACH par BIC de trois substances.

Ainsi, en 2013, plus de 390 références ont été testées pour leur teneur en 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.

→ 2.2.3. 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 utilisent 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

Historiquement, BIC favorise la vente de produits sans emballage consommateur ou par lots multiples. Ainsi en Europe, 72 % des articles d'écriture sont conditionnés en boîte, barquette ou pochette d'au moins dix produits (74 % en Amérique du Nord) ; 79 % des briquets sont vendus en barquette d'au moins 50 (70 % en Amérique du Nord) et 77 % des rasoirs sont commercialisés en pochette de cinq, dix ou plus encore (50 % 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 les indicateurs de suivi de l'engagement numéro trois du Baromètre BIC de Développement Durable : « Proposer des emballages optimisés ».

Trois priorités pour réduire les impacts liés aux emballages

RÉDUIRE LA QUANTITÉ D'EMBALLAGES PAR PRODUIT VENDU

Sur tous les continents, 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 2013 sa participation au programme « Scorecard emballages » de Walmart. Ce programme, fondé sur sept axes de progrès : supprimer, réduire, réutiliser, recycler, utiliser des matières d'origine renouvelable, économiser, et enfin, éduquer le consommateur, vise à réduire les emballages de 5 % d'ici 2013 par rapport à l'année de référence 2007.

ATTEINDRE L'OBJECTIF « ZÉRO PVC » ET FAVORISER LA PART DES MATIÈRES RECYCLÉES

Suite à la suppression, déjà ancienne, du PVC dans les emballages en Europe, BIC a souhaité étendre cette bonne pratique à l'ensemble du Groupe : le Mexique a ainsi totalement supprimé le PVC de ses emballages et le Brésil et les États-Unis y travaillent activement.

En outre, les emballages du Groupe contiennent souvent des matières recyclées, ce qui fait l'objet d'un suivi.

RÉDUIRE LES DÉCHETS D'EMBALLAGES

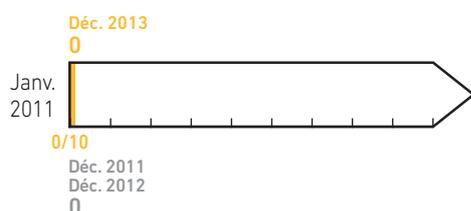
Le Groupe souhaite augmenter le recyclage des déchets de production d'emballages dans les centres d'emballage avec un objectif de 100 % de déchets valorisés. L'objectif est déjà atteint pour le site de Charlotte (États-Unis). Cet objectif est accompagné d'une démarche de réduction de la production de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

Enfin, la « Communauté Emballages » cherche à réduire les déchets générés lors des destructions des emballages obsolètes.

Performances

3 Proposer des emballages optimisés*

En 2013, le poids moyen d'emballage par unité de produit sera de 4,38 g, soit une réduction de 2 %
(Valeurs janv. 2011 : 4,47 - déc. 2013 : 4,69)



Cet indicateur concerne tous les emballages qui accompagnent les produits BIC® dans le monde : emballages consommateur et de distribution (sauf les palettes). L'unité de produit désigne chaque unité de produit BIC® et non l'unité de vente consommateur.

Bilan 2011-2013 : en dépit des efforts, l'objectif n'est pas atteint, en raison d'une augmentation des ventes de produits à emballages lourds et de demandes supplémentaires de présentoirs de la part de nos clients, particulièrement aux États-Unis.

* Hors BIC Graphic (Advertising and Promotional Products).

Réalisations de l'année

En 2013, la « Communauté Emballages » a d'une part suivi les tendances et d'autre part redéfini les indicateurs prioritaires pour le suivi de la performance dont certains seront intégrés dans le Baromètre 2014-2016. En particulier un travail a été fait concernant les périmètres et les méthodologies.

Plusieurs réalisations de l'année 2013 illustrent la dynamique de progrès en place au sein du Groupe BIC :

Réduction des quantités d'emballages par produit vendu

Aux États-Unis, l'équipe a poursuivi ses programmes de réduction des emballages en 2013 et réduit de 74 tonnes sa consommation de papier. Cependant, la consommation de plastique a augmenté de 12 tonnes du fait de l'augmentation de demandes d'emballages en plastique rigide pour des circuits grossistes.

Progression vers l'objectif zéro PVC

Aux États-Unis, la transition du PVC vers 100 % PET a démarré en 2012. La mise en place de deux machines permettant d'utiliser du PET pour la fabrication des blisters et des coques plastiques a déjà permis d'atteindre 40 % d'emballages sans PVC à fin 2013.

Au Brésil, BIC Amazonia a en moyenne réduit l'utilisation de PVC dans ses emballages de 10 % par rapport à 2010. Avec son projet de remplacement du PVC en PET lancé en 2012 le site de Manaus prévoit des améliorations notables en 2014/2015 et l'atteinte d'un taux de 50 % d'emballages sans PVC.

Actions pour réduire les déchets d'emballages

Aux États-Unis, le site de Charlotte a maintenu sa performance de zéro déchet d'emballage enfoui (contre 26 % en 2006). Ce résultat est obtenu par la combinaison de plusieurs actions : l'incitation des fournisseurs à limiter les emballages entrant sur le site, le recyclage des barquettes de briquets usagées, l'envoi en recyclage des déchets plastiques mélangés et enfin la valorisation énergétique des déchets ne pouvant être recyclés (3,8 %).

Au Brésil, BIC Amazonia a continué ses efforts en incitant ses fournisseurs à réutiliser leurs emballages grâce à la mise en place d'un flux de retour et en sollicitant de plus nombreuses filières de recyclage. Le site a ainsi atteint un taux de recyclage des emballages de 90 % (contre 85 % en 2012).

Perspectives

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

L'objectif zéro PVC est fixé pour 2016 aux États-Unis.

Les priorités pour les années à venir seront : des emballages sans PVC partout dans le monde et un approvisionnement responsable (utilisation de matières recyclées ou de matières certifiées).

En outre, BIC poursuivra ses programmes de réduction des emballages.

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 60 % 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 (91 % en Europe et 58 % 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 37), 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

Dans sa Politique Santé, Sécurité, Environnement (page 30) BIC rappelle qu'il est de sa responsabilité de minimiser ses impacts environnementaux. Cette politique engage le Groupe dans une démarche d'amélioration de son activité industrielle, de la production à la distribution, afin de protéger au mieux l'environnement. 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.

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) (page 30) 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'actions 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 de nos usines, des plans de prévention et d'urgence ont été mis en œuvre.

En particulier en France, nos deux sites SEVESO disposent d'un Plan d'Opération Interne. De plus, pour ces deux sites SEVESO seuil haut, nous avons 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 équivalents de gestion des accidents ayant de possibles impacts au-delà des sites. À titre d'exemple, tous nos sites des États-Unis et notre site de Nouvelle-Zélande 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 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 (page 30), 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 46 à 49, 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 situent 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 ne sont soumis 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 notre activité de moulage, assemblage et marquage de produits.

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 terme, destinés à prévenir ou minimiser les conséquences sur l'environnement, font partie intégrante des budgets des usines. Un montant de 4,5 millions d'euros a été engagé pour ces programmes au cours de l'année 2013.

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.

Réalisations de l'année

L'usine BMT 11, premier projet LEED (*Leadership in Energy and Environmental Design*) en Tunisie, a été certifiée en octobre 2013 grâce notamment à une excellente isolation de sa 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 de son parking et à sa proximité avec le réseau de transports en commun. Ces choix de construction permettent de réduire l'impact du bâtiment et de promouvoir des comportements responsables auprès des salariés.

Le site BIC Graphic Sleepy Eye (États-Unis) a obtenu en 2013 la certification ISO 14001.

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⁽¹⁾, initiative du syndicat du secteur de la glisse EuroSIMA Cluster (en partenariat avec l'ADEME Aquitaine). BIC Sport a également été élue Marque de l'année 2013 par EuroSIMA pour récompenser ses performances sur la saison 2012-2013. L'association a été notamment sensible au fait que 95 % de ses produits sont fabriqués en Bretagne dans le respect de l'environnement.

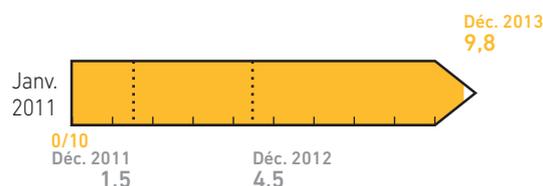
Performances

En 2013, la mise en place de systèmes de management BIC est effectuée à 99,9 % pour l'environnement et à 99,7 % pour la santé-sécurité.

4 Déployer et maintenir des systèmes de management dans les usines BIC

En 2013, 100 % des usines BIC auront des systèmes de management environnement et santé sécurité
(Valeurs : janv. 2011 : 92 % - déc. 2013 : 99,7 %*)

En 2013, 80 % des salariés travailleront dans des usines certifiées ISO 14001
(Valeurs : janv. 2011 : 66 % - déc. 2013 : 81 %)



Le calcul de cet indicateur repose sur le taux de mise en place des systèmes de management propres à BIC. La certification ISO 14001 concerne les usines BIC de produits finis.

Bilan 2011-2013 : l'objectif est quasiment atteint grâce à la certification ISO 14001 de l'usine BIC Graphic Sleepy Eyes en 2013 et les améliorations des systèmes de management des usines de Shanghai et Mexico.

* La valeur communiquée n'est pas la moyenne des taux de mise en place des SME et SMS&S, mais celui des deux qui est le plus bas.

(1) Pour plus d'information sur la démarche : <http://www.eurosima.com/environnement/Demarche-Ecoride-218-0.html>

2 - Notre responsabilité environnementale, sociale et sociétale

La responsabilité environnementale liée à nos opérations



90,5 % des salariés travaillent dans des usines certifiées ISO 9001

Perspectives

Dans les années à venir, le Groupe souhaite comprendre comment intégrer au mieux les sous-traitants dans son processus de reporting environnemental.

2.3.1.2. Réduire les consommations d'eau

Réalisations de l'année et performances

La consommation d'eau rapportée à la tonne de production a diminué de 9,5 % entre 2012 et 2013. Sur cette période, la consommation totale d'eau a baissé de 4,1 % alors que la production a augmenté de 6 %. C'est le résultat des efforts continus dans les usines du Groupe BIC en matière d'efficacité d'utilisation de l'eau.

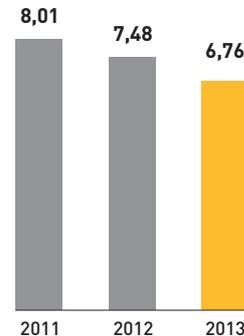
En rapportant la consommation d'eau à la production, la mesure de cette efficacité est moins impactée par les variations du volume de production. Cependant, il est à noter :

- 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 75, constituent une information complémentaire.

15 sites ont amélioré leur ratio de consommation d'eau par tonne de production. BIC Rasoirs (France), qui représente une part importante de la consommation d'eau du Groupe, a reporté une diminution de son ratio de 20 % et ce, du fait du remplacement d'anciennes tours de refroidissement par de nouvelles tours hybrides fonctionnant en circuit fermé, et sans apport en eau en période hivernale. De nouvelles technologies pour leur système d'air conditionné ont permis à BIC Amazonia (Brésil) et BJ75 (France) de reporter des baisses de leur ratio respectivement de 3 % et 6 %. PIMACO (Brésil) a également diminué son ratio de manière significative (- 15 %), entre autres grâce aux améliorations apportées au procédé de nettoyage des pièces de machine souillées par l'encre : la mise en place d'un pré-lavage des pièces avec des tissus recyclés, la surveillance quotidienne de la consommation d'eau et la sensibilisation des salariés impliqués dans ce procédé. BIC Graphic Red Wing (États-Unis) a largement réduit sa consommation d'eau malgré un volume d'activité en hausse par rapport à 2012, suite à l'abandon d'un processus de sérigraphie conventionnel, grand consommateur d'eau, au profit de la technologie BritePix développée par le Groupe BIC. Il est également à noter une tendance forte des usines à vouloir connaître plus finement leur consommation d'eau, dans le but de l'optimiser. C'est par exemple le cas de BIC Violax (Grèce) ou de Conté (France) qui ont respectivement installé des sous-compteurs d'eau et un système de surveillance électronique des fuites.

Les usines du Groupe BIC ont mis en place ou finalisé 10 projets spécifiquement dédiés aux économies d'eau en 2013.

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



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 et d'organiser des formations du personnel à l'utilisation optimale des machines.

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 2012 et 2013 (- 2,3 %), 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 6 %.

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 75, constituent une information complémentaire.

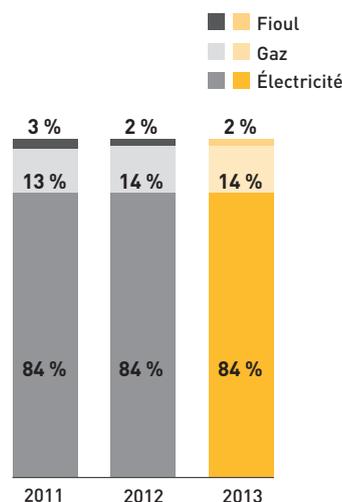
13 usines ont amélioré leur ratio de consommation d'énergie rapportée à la production en 2013. BIC Viorex (Grèce), qui représente 18 % de la consommation d'énergie du Groupe, est parvenu à diminuer son ratio de 9 %, principalement en poursuivant la mise en place de régulateurs de température sur les chaudières à gaz qui produisent la vapeur et l'eau chaude nécessaires à la fabrication des rasoirs. BIC Amazonia (Brésil), BIC Écriture 2000 (France) et BIC Iberia (Espagne), dont le ratio a respectivement baissé de 4 %, 10 % et 4 %, ainsi que BIC CORPORATION Milford (États-Unis) dont le ratio est stable par rapport à 2012, ont remplacé certaines de leurs machines à injecter hydrauliques par des presses électriques ou hybrides. BIC Amazonia (Brésil) a également renouvelé son système d'air conditionné par un système plus efficace et BIC Écriture 2000 (France) a mis en service des aérofrigoriférants en toiture, permettant de refroidir le réseau d'eau glycolée du moulage en utilisant la température extérieure. Dans la même optique, Conté (France) a acquis deux nouveaux groupes frigorifiques et deux nouvelles chaudières à gaz, bénéficiant d'une efficacité énergétique améliorée respectivement de 25 % et 20 % et a ainsi pu réduire son ratio de consommation d'énergie à la tonne de production de 5 %. BIC Graphic Europe (Espagne) a rapporté une diminution de son ratio de 6 %. Dans le cadre de son projet de certification ISO 14001, l'usine a initié diverses actions en matière d'efficacité énergétique : formation du personnel et arrêts programmés de certaines machines. Enfin des efforts continus ont été poursuivis cette année encore par d'autres usines comme BIC Shavers Mexico (Mexique), BIC Rasoirs (France), BIC Graphic Tampa (États-Unis) et BIC Charlotte Packaging (États-Unis), avec par exemple le contrôle renforcé des fuites et des déperditions énergétiques ou encore des actions d'optimisation de la consommation énergétique à usage domestique.

Les usines du Groupe BIC ont mis en place ou finalisé 28 projets spécifiquement dédiés aux économies d'énergie en 2013.

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



RÉPARTITION DE LA CONSOMMATION D'ÉNERGIE – USINES BIC



Le recours aux Énergies Renouvelables

Le Groupe BIC est en veille permanente et les opportunités sont saisies de recourir aux énergies renouvelables en fonction de l'intérêt et des contextes locaux. Ainsi, depuis 2012 BIC achète des Certificats d'Énergie Renouvelable couvrant 100 % de ses besoins en électricité du réseau pour les trois sites du Connecticut (États-Unis) : le siège social, une usine et un centre de R&D. BIC s'est engagé à nouveau en 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 teqCO₂ l'évitement des émissions indirectes de CO₂ qui auraient sinon été émises 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 6 117 teqCO₂ 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 7,4 % des émissions 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 50).

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

2 - Notre responsabilité environnementale, sociale et sociétale

La responsabilité environnementale liée à nos opérations

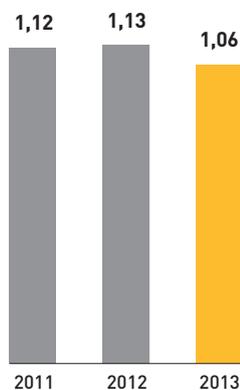
ou composants et lors de la production de l'énergie achetée par les usines) représentent l'essentiel des émissions. Les axes de progrès identifiés par le Groupe sont la diminution de la consommation électrique et l'utilisation de plastique recyclé.

En 2013, sur le périmètre de ses usines, le Groupe BIC a quantifié les émissions directes et indirectes de GES (« scopes » 1 et 2) :

- **les émissions directes** (« scope » 1) sont les émissions de GES provenant de la combustion des ressources fossiles – majoritairement le gaz naturel et le fioul – principalement utilisées pour chauffer les bâtiments. La quantité totale d'émissions directes de GES est estimée à 9 549 teqCO₂ en 2013, soit une réduction de 4,6 % par rapport à 2012 ;
- **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 82 575 teqCO₂ en 2013, soit quasiment équivalente aux émissions indirectes de GES en 2012.

La quantité totale d'émissions directes et indirectes de GES est donc estimée à 92 124 teqCO₂ en 2013 soit une réduction de 83 teqCO₂ par rapport aux émissions de 2012. Entre 2012 et 2013, la production ayant augmenté de 6 %, le ratio des émissions directes et indirectes rapportées à la tonne de production a diminué (- 5,6 %). Le ratio d'énergie consommée ramenée à la production a lui aussi baissé sur la même période (- 2,3 %).

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



Le Groupe BIC répond depuis six années maintenant au *Carbon Disclosure Project* (CDP). En 2013, le Groupe a été maintenu dans le CDP France 250 *Carbon Disclosure Leadership Index* (CDLI) et a encore amélioré son score par rapport à 2012. Le Groupe a également été intégré pour la première fois au *Carbon Performance Leadership Index* (CPLI) et dans le *Supplier Climate Performance Leadership Index* (SCPLI) (voir page 73).

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

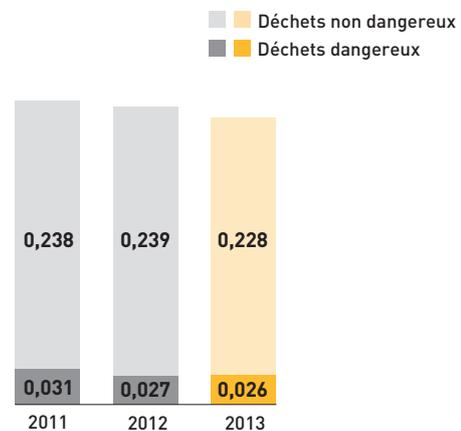
Réalisations de l'année et performances

En 2013, le Groupe BIC a enregistré une baisse de 4,2 % de la quantité de déchets générés par tonne de production par rapport à 2012. Cette variation est le résultat d'une diminution du ratio des déchets dangereux générés (- 3,7 %) ainsi que d'une diminution du ratio des déchets non dangereux générés (- 4,6 %), tous deux rapportés à la tonne de production. La génération des déchets issus de la fermeture d'usines, du déplacement d'activités ou de nettoyages exceptionnels est incluse.

L'année 2013 s'inscrit dans la continuité de l'année 2012 en matière d'application de la classification déchets dangereux et déchets non dangereux diffusée par le Groupe BIC.

Les usines du Groupe BIC ont mis en place ou finalisé 17 projets spécifiquement dédiés à la réduction des déchets en 2013.

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



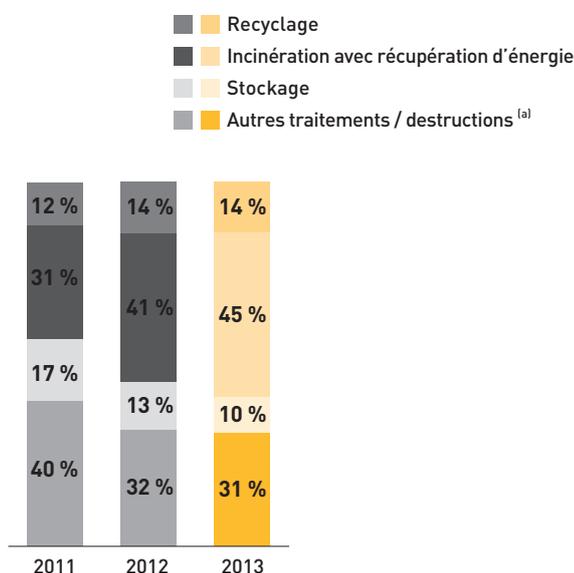
Déchets industriels dangereux

En 2013, le Groupe BIC a enregistré une diminution de la quantité de déchets dangereux générés par tonne de production de 3,7 % par rapport à 2012.

13 sites ont amélioré leur ratio de déchets dangereux générés par tonne de production. BIC Écriture 2000 (France) reporte une baisse de son ratio de 18 %, pour deux raisons principales : le changement du procédé de nettoyage des cuves d'encre permettant d'optimiser la quantité de solvant utilisé et les évolutions apportées aux machines réduisant la quantité de rebus. Dans la même optique, la mise en place d'un pré-lavage des pièces de machines a permis à PIMACO (Brésil), en plus d'optimiser sa consommation en eau, de diminuer de manière significative la quantité d'eau souillée et ainsi de contribuer à la baisse de son ratio de 53 %.

Des améliorations significatives ont également été reportées pour BJ75 (France), BIC Viorex (Grèce), BIC Rasoirs (France), BIC CORPORATION Milford (États-Unis) et BIC CORPORATION Gaffney (États-Unis) qui ont baissé leur ratio de déchets dangereux générés par tonne de production respectivement de 21 %, 15 %, 17 %, 15 % et 10 %. BIC CORPORATION Gaffney (États-Unis) a obtenu ces résultats en opérant des contrôles stricts lors des changements de couleur sur les chaînes de production, entraînant une diminution de la quantité de solvants consommés. BIC Graphic Sleepy Eye (États-Unis) a réduit ses déchets de colle notamment grâce à la mise en place d'un contrôleur à logique programmable sur le procédé d'encollage des produits. Enfin, BIC Shanghai (Chine) a mené des actions d'amélioration sur ses machines d'assemblage afin de diminuer la quantité de rebus.

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



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

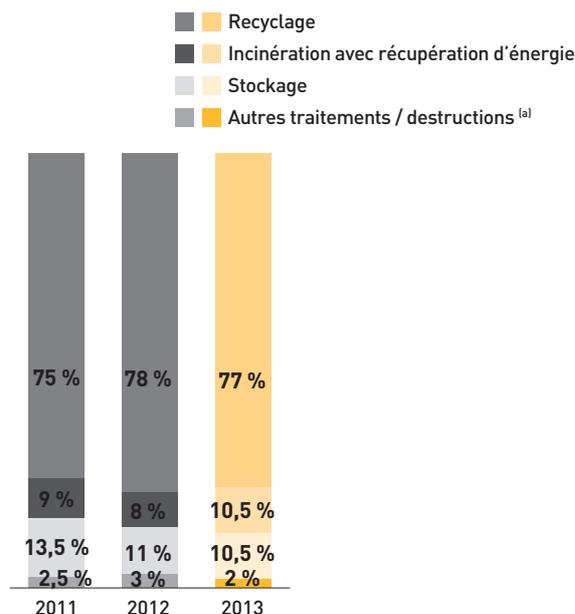
Déchets industriels non dangereux

En 2013, le Groupe BIC a enregistré une baisse de son ratio de déchets industriels non dangereux par tonne de production de 4,6 % par rapport à 2012.

13 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 (- 18 %) notamment en raison de sa capacité nouvelle à broyer puis réutiliser certains déchets qui étaient auparavant envoyés hors site. À titre d'exemple, 34 tonnes de plastique ont bénéficié de ce nouveau traitement. BIC Mexico (Mexique), BIC Sport (France), BIC Graphic Europe (Espagne) et BIC Ecuador (Équateur) ont toutes diminué leur ratio de déchets non dangereux rapporté à la tonne de production, respectivement de 26 %, 18 %, 6 % et 35 %, grâce à des initiatives de réduction et/ou de recyclage des déchets. BIC Mexico (Mexique) répare et réutilise dorénavant ses palettes. BIC Graphic Europe (Espagne), dans le cadre de son projet de certification ISO 14001, a dispensé des formations à ses salariés et amélioré le tri : les chutes de stylo sans cartouche sont maintenant recyclées. Enfin, BIC Sport (France) a mis en place une nouvelle organisation et un pôle dédiés à l'optimisation du tri et du recyclage des déchets du site.

En 2012, BIC Sport a signé un partenariat avec Eveno-Fermeture qui a pour objectif de réduire de 15 % le volume de polyuréthane utilisé dans ses produits à hautes performances thermiques pour le remplacer par du polyuréthane issu de surfs en fin de vie ou de rebuts de fabrication. Afin de développer le dispositif, BIC Sport souhaite encourager la collecte de surfs usagés par une communication directe auprès des écoles de surf en France.

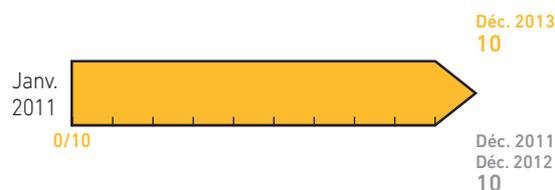
RÉPARTITION DES DÉCHETS INDUSTRIELS NON DANGEREUX - USINES BIC - % DU TOTAL EXPRIMÉ EN TONNE



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

5 Améliorer la performance environnementale des usines BIC

- En 2013, la consommation d'énergie sera de 13,49 GJ par tonne de production, soit une réduction de 3 % (valeurs janv. 2011 : 13,39 - déc. 2013 : 12,52)
- En 2013, la consommation d'eau sera de 9,30 m³ par tonne de production, soit une réduction de 3 % (valeurs janv. 2011 : 8,21 - déc. 2013 : 6,76)
- En 2013, la production de déchets non recyclés sera de 0,0879 tonne par tonne de production, soit une réduction de 1 % (valeurs janv. 2011 : 0,0913 - déc. 2013 : 0,0748)



Depuis 2002, BIC a mis en place un reporting environnemental dans ses usines.

Bilan 2011-2013 : l'objectif est atteint. Le déploiement des systèmes de management de l'environnement et l'augmentation des investissements ont permis de poursuivre les efforts de réduction engagés en matière d'énergie, d'eau et de déchets.

2 - Notre responsabilité environnementale, sociale et sociétale

La responsabilité environnementale liée à nos opérations

Perspectives

En 2014, le nouveau Baromètre BIC fixera pour 2016 de nouveaux objectifs quantifiés en matière de performance environnementale de son outil de production.

2.3.1.5. Réduire l'impact sur la biodiversité

Enjeux

Le Groupe BIC entretient un lien avec la biodiversité à deux niveaux principalement. D'abord *via* son emprise foncière dans le monde (sites industriels, logistiques ou administratifs). Ce premier enjeu est de la responsabilité directe du Groupe BIC. Ensuite *via* l'achat de matières premières (plastique, métal, etc.) et dont l'extraction peut avoir un impact sur la biodiversité. De la même façon, le transport mandaté par le Groupe peut porter 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 troisième année en 2013, 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 les produits de l'activité Grand Public :

- **91 % des produits vendus en Europe y sont fabriqués ;**
- **58 % des produits vendus aux Amériques y sont fabriqués.**

Démarche et réalisations de l'année

En premier lieu, c'est la répartition des usines BIC à travers le monde qui tend à limiter les transports de ses produits. En effet, en moyenne, 72 % des produits de l'activité Grand Public vendus sur un continent sont fabriqués sur ce même continent (91 % en Europe et 58 % aux Amériques).

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 et de garantir 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.

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. La « Communauté Transport », a poursuivi en 2013 ses consultations d'experts et ses coopérations avec les clients. Au Canada par exemple, où les distances parcourues sont un défi majeur, la conception des routes de distribution peut se faire en collaboration avec certains clients. Un transporteur mondial a partagé son expertise avec les membres de la « Communauté Transport » lors de son séminaire annuel. Cet événement fut également l'occasion d'échanger les bonnes pratiques en matière de transport responsable au sein du réseau.

Sur tous les continents, l'impact sur les émissions de GES est pris en compte lors des études de réseaux logistiques.

À l'échelle du Groupe, l'engagement numéro six du Baromètre BIC de Développement Durable est dédié à la problématique : « Réduire les émissions de gaz à effet de serre de nos opérations de transport ». L'un des sous-objectifs mesure spécifiquement les émissions de GES par tonne de produits pour le transport d'approche, en vue notamment de limiter le transport aérien.

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 2013 pour optimiser les expéditions et les routes, dont certaines avec de très bons résultats :

- au Brésil, la part du transport aérien dans les flux de réassort a été réduite de 0,5 % à 0,2 % et en France le nombre de palettes transportées par voie aérienne a été réduit de 29 % ;
- jusqu'à présent, certains produits fabriqués en Asie transitaient par la France, pour être emballés en Slovaquie puis distribués en Europe. Ce plan de transport a été totalement revu pour éviter deux étapes : le transport par la mer entre Koper (Slovénie) et Le Havre (France) et le transport par route entre Le Havre et la Slovaquie ;
- au Canada, la collaboration avec certains clients s'est poursuivie et a permis la mutualisation des expéditions et l'optimisation de leur fréquence et de leur poids. Le Groupe a également augmenté le recours au ferroviaire pour approvisionner l'ouest du pays ;
- le transport entre les deux principales plateformes européennes a été complètement revu, permettant de réduire de 7 % le nombre total de camions utilisés ;
- les expéditions depuis le site d'emballage au Mexique vers l'entrepôt aux États-Unis ne se font plus désormais par la route mais par le train ;
- pour la réalisation de la principale promotion d'un de ses clients majeurs, BIC en Allemagne a réduit son volume de navettes de 50 % en montant les présentoirs sur des demi-palettes en remplacement de palettes complètes.

Sélectionner des prestataires responsables

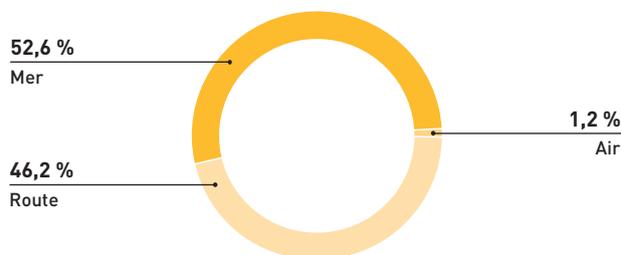
Finalement, ce sont les transporteurs choisis par BIC qui effectuent les opérations logistiques. Ce sont donc leurs équipements, méthodes et systèmes de contrôle qui déterminent en grande partie le niveau d'émissions de GES : modernité de la flotte, formations à l'écoconduite, bridage des moteurs, technologie 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 développe une politique d'achats de plus en plus exigeante en matière de développement durable et intègre le critère de réduction des émissions de GES dans la sélection des transporteurs. Cette exigence est spécifiquement mesurée à travers le Baromètre 2011-2013, tant sur le transport d'approche inter et intracontinental que sur le transport de distribution.

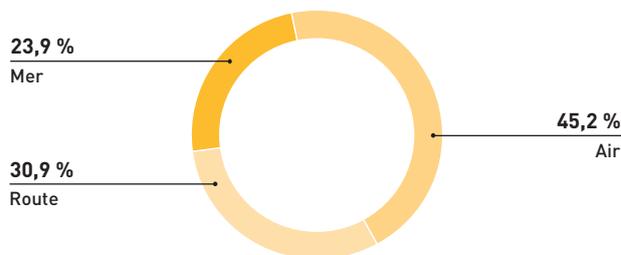
Enfin, pour inciter l'engagement de ses transporteurs en matière de responsabilité de l'entreprise, BIC a rendu son Code de Conduite applicable aux prestataires logistiques. Ce Code de Conduite amendé a été mis à disposition de toutes les équipes transport du Groupe à travers le monde afin de le mettre en pratique avec leurs prestataires. Au Brésil 100 % des transporteurs l'ont signé.

Performances

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



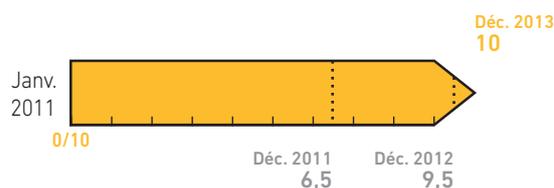
RÉPARTITION DES ÉMISSIONS DE GES PAR MODE DE TRANSPORT - EN % DU TOTAL



6 Réduire les émissions de Gaz à Effet de Serre (GES) de nos opérations de transport

En 2013, les émissions de GES seront de 1,135 teqCO₂ par tonne de produits pour le transport d'approche, soit une réduction de 4 %* (Valeurs janv. 2011 : 1.182 - déc. 2013 : 0,592)

En 2013, la réduction des émissions de GES sera un critère de sélection pour au moins 75 % des appels d'offres de transport du Groupe (Valeurs janv. 2011 : 10 % - déc. 2013 : 95 %)



Le premier objectif a pour périmètre le transport dit d'approche, soit l'ensemble des liaisons usine-usine et usine-entrepôt et le second objectif le transport d'approche et le transport de distribution (liaisons entrepôt-client).

Bilan 2011-2013 : les deux indicateurs ont nettement dépassé leurs objectifs grâce à une baisse conséquente du recours au transport aérien et à la mise en place de procédures lors d'appels d'offres avec nos partenaires.

* Hors BIC Graphic (Advertising and Promotional Products).

2 - Notre responsabilité environnementale, sociale et sociétale

La responsabilité environnementale liée à nos opérations

Perspectives

En 2014, les programmes déjà lancés seront poursuivis et d'autres sont prévus :

- au Brésil, une étude « *Global Network Design* » évaluera la pertinence de centraliser les flux sur un entrepôt combiné à un site d'emballage pour consolider les transports ;
- les équipes brésiliennes souhaitent également développer une méthodologie pour auditer l'engagement de leurs prestataires de transport en vue de valoriser les démarches les plus engagées ;
- au Canada sera étudiée la possibilité d'envois directs du site d'emballages vers les clients finaux et le transport ferroviaire sera testé pour les approvisionnements venant du Mexique.

→ 2.3.3. NOS ACTIVITÉS COMMERCIALES ET DE SUPPORT

Enjeux

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

Démarche et réalisations de l'année

Empreinte environnementale des activités commerciales et de support

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

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

Flotte d'entreprise

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

En 2013, les taux moyens d'émissions de GES ont baissé pour les véhicules de forces de vente de 118,4 à 117,2 geqCO₂/km et ceux des commerciaux des bureaux de 134,7 à 122,1 geqCO₂/km.

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 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 réduit ses consommations d'énergie par de nombreuses actions d'amélioration des équipements : changement des ampoules, renouvellement du parc électronique pour des appareils plus économes (ordinateurs, imprimantes), réduction du besoin de refroidissement de la salle des machines, etc.

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. et les salariés sont régulièrement sensibilisés aux éco-gestes (tri sélectif, réduction des impressions...). Un coordinateur appelé « *Green Officer* » a été désigné par pays, Belgique et Pays-Bas, pour animer cette thématique dans les deux filiales.

Depuis 2013, BIC mesure les principaux impacts sur les trois plus gros sièges sociaux : Clichy (France), Shelton (États-Unis) et São Paulo (Brésil). Les consommations d'eau, d'énergie, les déchets et les accidents du travail de ces sites sont désormais suivis.

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. 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.

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'une seule au lieu de deux machines. 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* multi-sites 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

En France, les formations à l'écoconduite continueront d'être diffusées auprès des équipes concernées.

Sur les zones Europe et MOA, après la virtualisation des serveurs, le Groupe prévoit leur renouvellement. Le matériel choisi, plus performant et moins consommateur d'énergie, permettra de diviser par deux le nombre de serveurs nécessaires. De plus, chaque serveur présentera une consommation énergétique réduite de 30 %.

2.4. Notre responsabilité sociale envers les 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 2013 et leurs évolutions.

Pour l'exercice clos le 31 décembre 2013, BIC comptait au total 9 373 salariés permanents et 1 389 temporaires à travers 56 pays dans le monde.

Les sept entités juridiques de Cello Pens qui viennent de rejoindre le Groupe BIC reportaient 6 963 salariés permanents et 104 temporaires présents au 31 décembre 2013. Ces effectifs ne sont pas comptabilisés en équivalent temps plein.

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

EFFECTIF PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE	DÉCEMBRE 2011	DÉCEMBRE 2012	DÉCEMBRE 2013	VARIATION 2013/2012
Europe	3 661	3 724	3 758	34
Amérique du Nord et Océanie	2 595	2 466	2 404	<62>
Amérique latine	2 486	2 517	2 638	121
Moyen-Orient, Afrique et Asie	456	549	573	24
TOTAL EFFECTIFS PERMANENTS	9 198	9 256	9 373	117
Temporaires	1 257	1 227	1 389	162
TOTAL	10 455	10 483	10 762	279

En 2013, les effectifs permanents sont en hausse de 117.

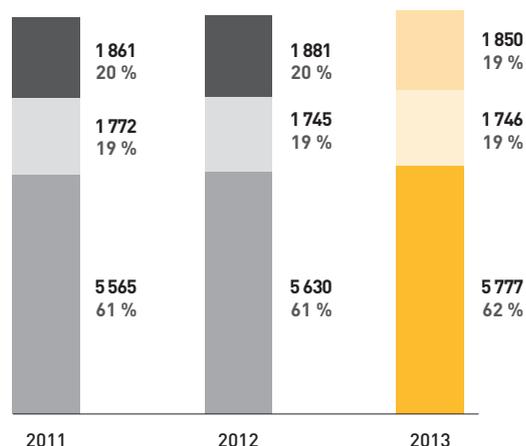
Cette variation s'explique par la hausse des effectifs dans les usines en Grèce (+ 43 dans l'usine Rasoirs), au Mexique (+ 69 dans l'usine Rasoirs) et au Brésil (+ 23 dans l'usine de Briquets et + 41 dans l'usine de Rasoirs) alors que les effectifs de la branche Produits Publicitaires et Promotionnels continuent de diminuer (- 93).

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 2013 est plus important qu'à fin 2012 : + 162 (1 389 versus 1 227).

Comme l'année précédente, les travailleurs temporaires sont employés en production (80 % des effectifs temporaires), en support à la vente (9 %) et dans la distribution et l'administration (11 %), essentiellement en raison de la forte saisonnalité des activités de BIC.

EFFECTIFS PERMANENTS PAR PÔLE D'ACTIVITÉ



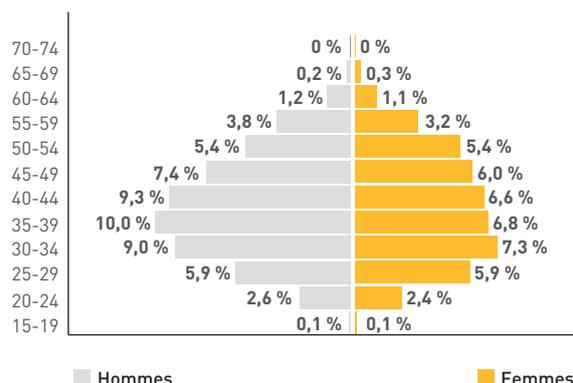
■ Distribution, Marketing et Administration
■ Ventes et service au client
■ Production et R&D

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

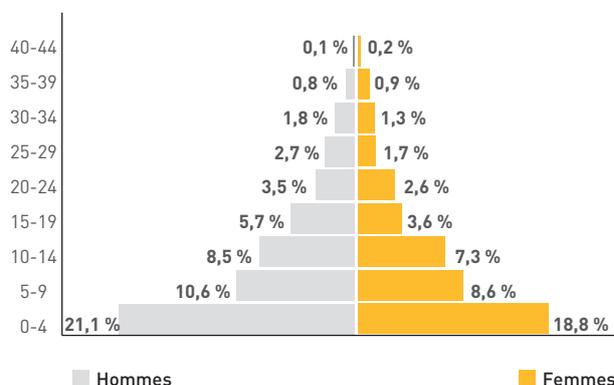
2.4.1.2. L'âge et l'ancienneté

En 2012, une analyse approfondie avait montré que les salariés de BIC avait un âge médian de 40 ans et une ancienneté moyenne de 7 ans. La pyramide des âges 2012 montre que toutes les tranches d'âge sont représentées. La pyramide des anciennetés 2012 montre la fidélité des salariés de BIC, puisque 25 % ont plus de 15 ans d'ancienneté.

PYRAMIDE DES ÂGES – 2012



PYRAMIDE DES ANCIENNETÉS – 2012



2.4.1.3. La répartition des effectifs par statut professionnel

EFFECTIF PERMANENT PAR STATUT PROFESSIONNEL

	DÉCEMBRE 2011	DÉCEMBRE 2012	DÉCEMBRE 2013	VARIATION 2013/2012
Managers	2 353 (26 %)	2 398 (26 %)	2 440 (26 %)	+ 42
Non-Managers	6 845 (74 %)	6 858 (74 %)	6 933 (74 %)	+ 75

Les managers représentent en 2013 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

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.

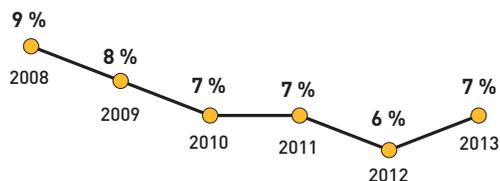
Le Groupe a réalisé quelque **250 recrutements** externes de cadres et près de **700 recrutements** d'ouvriers et employés. Ces chiffres sont en progression de plus de 10 % par rapport à 2012. En 2013, le taux d'embauche externe est de 10 % pour les managers ainsi que pour les autres collaborateurs.

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.

2 - Notre responsabilité environnementale, sociale et sociétale

Notre responsabilité sociale envers les salariés

TAUX DE DÉPART VOLONTAIRE



Le taux de départ volontaire du Groupe est de 7 %, ce qui correspond à 653 démissions et départs en retraite. En 2013, le taux le plus élevé du Groupe est en Asie (16 %), légèrement en baisse par rapport à 2012 (19 %) et beaucoup plus faible qu'en 2010 (34 %). L'Océanie connaît une forte baisse : 13 % en 2013 (contre 18 % en 2012). L'Europe est le continent avec le moins de départs volontaires (3,5 %) dû 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 400 licenciements dont près de 70 % en Amérique latine et 20 % en Europe.

Dans le cas de **réorganisations des effectifs**, la politique du Groupe est de garantir à 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.

→ 2.4.2. LE PARTAGE DES VALEURS

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.

Démarche

Depuis 2005, BIC mène tous les deux ans une enquête d'adhésion aux valeurs. Cette enquête fait partie du programme « Les Valeurs en Actions » 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 750 collaborateurs ont été reconnus au sein de ce programme, débuté en 2006.

Par ailleurs, BIC mène, tous les deux ans, l'enquête d'engagement des salariés qui concerne leur mobilisation pour la réussite de l'entreprise, la fierté d'appartenance et la fidélité envers le Groupe.

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

Performances et réalisations de l'année

L'enquête d'adhésion aux valeurs

En septembre 2013, et pour la cinquième fois, BIC a réalisé l'enquête Valeurs. En 2013, le périmètre de l'enquête a été élargi à 8 884 salariés, contre 8 669 en 2011. Cette enquête évalue 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 montrent qu'en 2013 le taux d'adhésion à l'ensemble des valeurs est de 85 % (81 % en 2011). Le taux de participation élevé (84 %) progresse significativement par rapport aux enquêtes précédentes (75 % en 2011 et 73 % en 2009).

Les plus fortes valeurs restent la Responsabilité (91 % d'adhésion)⁽¹⁾ et l'Éthique (89 % d'adhésion). Le taux d'adhésion a progressé pour toutes les valeurs, y compris pour la moins forte : l'Esprit d'équipe, qui est passé de 75 % à 81 % d'adhésion. Ces résultats sont particulièrement positifs si l'on prend en considération le contexte de crise économique installé depuis 2008. Suite à cette enquête, au cours des mois d'octobre, novembre et décembre, des réunions internes ont été organisées pour analyser les résultats détaillés par département et établir des plans d'action spécifiques.

L'enquête d'engagement

Cette enquête, réalisée tous les deux ans, permet de mesurer les paramètres clés de l'engagement des salariés. Elle est l'occasion pour eux d'exprimer leur point de vue et pour le Groupe de lancer des chantiers d'amélioration internes.

Les résultats de l'enquête d'engagement menée en 2012 montrent un très fort taux de participation de 87 % pour un engagement global de 73 %, qui place BIC parmi les meilleurs employeurs. Le sentiment d'appartenance à l'entreprise est fort. Cette enquête est réalisée tous les deux ans dans chaque pays d'implantation du Groupe. En 2012 le périmètre de l'enquête d'engagement a été élargi à plus de 7 000 salariés, contre 2 442 en 2010.

L'enquête sur le développement durable

En décembre 2013, et pour la seconde fois, BIC a mené l'enquête sur le Programme BIC de Développement Durable. Le taux de participation est de 40 %, constant par rapport à 2011 (39 %). Les résultats montrent 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 disent connaître le Programme BIC de Développement Durable, soient cinq points de plus qu'en 2011. Ce taux est élevé sur l'ensemble des continents, les fortes différences qui pouvaient exister en Amérique du Nord et en

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

Asie notamment ont été gommées. Les salariés les plus récemment arrivés sont également plus nombreux à dire connaître le Programme (88 %). 99 % des répondants estiment que le Programme est 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 a fortement augmenté : 79 % aujourd'hui contre 46 % en 2011. Cette comparaison est toutefois à analyser avec précautions, la question n'étant pas formulée de la même manière que dans la première enquête.

Perspectives

BIC poursuivra son programme d'enquêtes auprès de ses collaborateurs. La prochaine enquête d'engagement aura lieu en 2014. Les prochaines enquêtes d'adhésion aux valeurs et sur le Programme BIC de Développement Durable sont prévues en 2015.

Dans les années à venir, BIC souhaite continuer de faire progresser l'adhésion de ses collaborateurs à ses valeurs et affina pour cela l'analyse des indicateurs issus de l'enquête. Le Groupe souhaite également étendre la couverture de l'enquête d'adhésion aux valeurs, notamment aux personnes dans les usines qui n'ont pas accès à l'enquête en ligne.

→ 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, force 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.

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.

2.4.3.1. La santé & sécurité 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

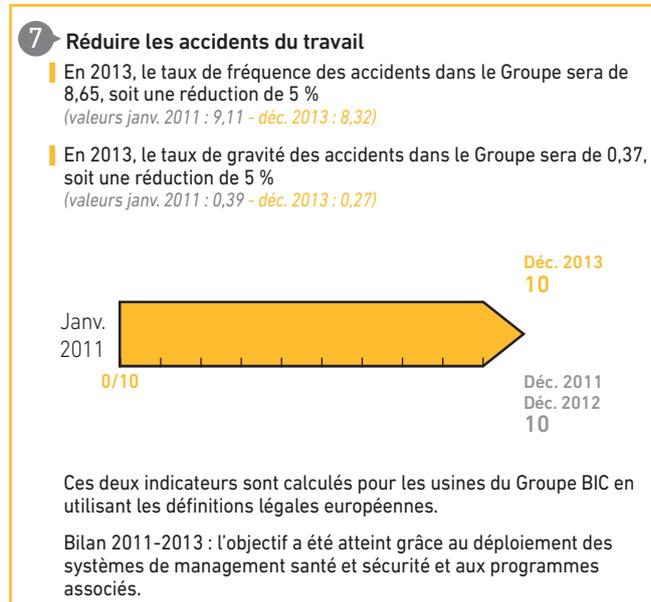
Sécurité des salariés, des sous-traitants et du voisinage des usines. Cette politique est affichée dans les sites de production. BIC en assure la mise en œuvre par le déploiement et le maintien au quotidien de systèmes de management santé et sécurité, qui couvrent les risques propres aux différents métiers du Groupe. Une équipe de trois experts SSE est en charge d'accompagner les sites dans le déploiement et le suivi des programmes de réduction des risques Santé et Sécurité des salariés. Les auto-évaluations sur le respect du Code de Conduite dans les usines viennent renforcer ce dispositif. Depuis 2011, les trois usines de rasoirs ont poussé cette démarche jusqu'à l'obtention d'un triple certificat : Sécurité, Qualité, Environnement.

Dans certains sièges, comme à Clichy (France), BIC a réalisé en 2011 une évaluation des risques psychosociaux et engagé un plan de gestion et de prévention du stress, dont notamment des programmes de formation/sensibilisation des managers et des dirigeants. De plus, en 2013, un *reporting* des indicateurs de taux de fréquence et de taux de gravité des accidents du travail a été réalisé dans les trois principaux sièges sociaux du Groupe situés à Clichy (France), Shelton (États-Unis) et São Paulo (Brésil). La mise en place de ce système de mesure est la première étape d'une démarche d'amélioration des conditions de travail et de prévention des accidents.

En France, la force de vente est régulièrement formée à la prévention des risques routiers et la flotte de véhicules est choisie et renouvelée dans un niveau de gamme garantissant le confort et l'ergonomie.

Performances

En 2013, les systèmes de management santé et sécurité sont opérationnels à 99,7 % dans les sites BIC.

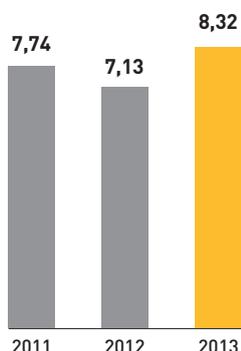


Les accidents du travail dans les usines sont majoritairement causés par des manutentions manuelles (33 % en 2013) et les maladies professionnelles suivies uniquement en France, sont majoritairement liées à des troubles musculo-squelettiques.

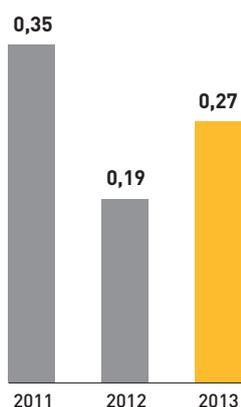
2 - Notre responsabilité environnementale, sociale et sociétale

Notre responsabilité sociale envers les salariés

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



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



En France, à fin décembre 2013, BIC a enregistré 36 maladies professionnelles reconnues comme telles et une demande de reconnaissance était en cours.

Réalisations de l'année

L'année 2013 a été consacrée à la mise en œuvre des engagements pris dans le cadre des accords en matière de santé et de sécurité signés en 2012 avec les organisations syndicales ou les représentants du personnel.

En 2012, des engagements ont été pris pour trois années en matière de pénibilité au travail. Leur mise en œuvre s'est poursuivie en 2013 : 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.

Perspectives

L'année 2014 marquera également la finalisation d'un projet de refonte et d'harmonisation des couvertures santé et prévoyance pour l'ensemble des entités France. Ce projet a notamment pour objectif de mieux harmoniser les garanties entre les salariés des sites en France, mais également entre les statuts professionnels (cadres et non-cadres).

2.4.3.2. L'organisation et la qualité de vie au travail

Démarche et réalisations de l'année

Dans les usines BIC, l'organisation du travail est encadrée par les lois locales et le Code de Conduite du Groupe, qui reprend les conventions de l'Organisation Internationale du Travail. Le niveau d'heures supplémentaires réalisées est strictement mesuré et encadré dans les établissements concernés.

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.

En 2012, le Groupe a lancé **un programme mondial intitulé « Mieux vivre au travail »** 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. 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'actions 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.

La santé et le bien-être

Aux États-Unis, le programme « **Wellness In action** » (WIN) (La santé en action) favorise l'activité physique. Une série d'opérations est menée dans le but d'améliorer la santé des salariés et de leur famille, d'augmenter leur productivité et de développer une culture de bien-être au sein de l'entreprise. Lors des manifestations sponsorisées par BIC, les salariés peuvent réaliser différents types d'exams médicaux, se faire vacciner contre la grippe saisonnière et s'informer sur des sujets divers (nutrition, sommeil, dépistage du cancer, Alzheimer). Ces rendez-vous semestriels de la santé, organisés sur trois usines aux États-Unis : Charlotte, Shelton et Milford, connaissent un fort succès depuis plusieurs années. Éducation et sensibilisation passent également par des campagnes d'e-mails mensuelles, des séminaires et des conférences.

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 2013, ce programme et les « **Wellness Days** », journées dédiées tout au long de l'année permettent de poursuivre la prévention, la sensibilisation et le dépistage. Depuis 2009, les éducateurs travaillent sur deux enjeux clés pour la réussite du programme : la lutte contre la stigmatisation sociale et la crainte des résultats des tests, qui sont encore trop souvent des freins au dépistage. Les journées de sensibilisation portent un « **Objectif zéro** » simple mais ambitieux : zéro infection, zéro discrimination, zéro décès dû au SIDA.

Au Brésil, BIC Amazonia a créé une **association pour les collaborateurs, qui promeut les événements sportifs et conviviaux** en proposant par exemple des compétitions (football américain, volleyball, billard, échecs, dames, dominos, ping-pong etc.), des cadeaux de Noël d'entreprise pour les salariés et pour leurs enfants, une tombola... L'un des événements les plus appréciés est une compétition sportive multi-activités où quatre équipes mixtes, regroupant des salariés issus de départements différents (papeterie, briquets, rasoirs et fonctions supports) se rencontrent. Cet événement promeut la santé, l'esprit d'équipe et renforce les liens entre les collaborateurs. Tous les deux ans, les collaborateurs élisent un nouveau représentant.

Le rôle du manager

Les comportements des managers sont 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. Ainsi en 2013, une nouvelle formation à destination des cadres du Groupe a été conçue et testée en Europe. Elle se compose de deux modules intitulés : « *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'équipes.

L'espace et le poste de travail

Des initiatives sont prises localement pour améliorer l'ergonomie des postes ou aménager les espaces de travail. Quelques exemples de réalisations en 2013 sont mentionnés ici.

Un accord « **Contrat de Génération** » a été signé au sein de BIC Services, entité juridique du siège et des forces de vente France, à travers lequel le Groupe s'engage notamment à l'étude et l'amélioration des aménagements ergonomiques dans les véhicules professionnels, plus spécifiquement pour les salariés « seniors » (âgés de plus de 55 ans).

En France, le site de Clichy a mené de nombreux réaménagements des espaces en mobilisant les services généraux, les services informatiques et les médecins du travail sur les questions d'ergonomie au travail.

Aux États-Unis, certains sites ont testé en 2013 des stations assis-debout qui favorisent la réduction des TMS. Au Brésil, BIC Amazônia a considérablement amélioré les conditions et les stations de travail de ses salariés par la planification des pauses, la mise en place de sessions quotidiennes d'exercice physique et le recours à des équipements ergonomiques.

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. Après son lancement en 2012, l'année 2013 a permis son appropriation par les représentants du personnel qui peuvent ainsi aiguiller les collaborateurs en difficulté, ainsi que leurs proches, vers une prise en charge adaptée.

En France depuis 2012, le site de Clichy propose à ses collaborateurs un service de conciergerie qui les aide à équilibrer vie privée et vie professionnelle et qui rencontre un vrai succès.

Performances

TAUX D'ABSENTÉISME – GROUPE BIC (HORS ACCIDENT DE TRAVAIL ET MATERNITÉ)



Le taux d'absentéisme, hors accidents du travail et maternité, reste faible, soit en moyenne 1,4 % dans le Groupe en 2013, comme en 2011 et 2010 et contre 1,5 % en 2012.

Le taux d'absentéisme incluant les absences pour accidents de travail et maternité reste également faible et stable à 2,2 % 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, avec un accent particulier mis sur la gestion et la prévention du stress en 2014.

Des plans d'action continueront à être définis et mis en place localement.

Après la phase de test, les modules « *My job : Manager at BIC* » et « *My job : Leader at BIC* » seront déployés auprès des 100 managers de la zone Europe.

Le Groupe prévoit également de renforcer la communication sur les programmes d'assistance aux salariés afin de mieux les faire connaître des collaborateurs.

→ 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

Le Groupe BIC considère que chacun de ses collaborateurs doit pouvoir développer ses compétences et son employabilité en interne comme en externe pendant sa période d'emploi au sein de BIC. Chacun bénéficie d'actions de formation, mais également se voit proposer des

évolutions de tâches et de responsabilités, voire, de changer de métier au cours de sa carrière. Le Groupe souhaite responsabiliser chaque collaborateur quant à la gestion de sa propre carrière et le maintien de son employabilité.

Les 2 400 managers du Groupe bénéficient d'entretiens annuels d'évaluation de la performance et de développement pendant lesquels les souhaits de carrière sont passés en revue.

Chaque manager peut également faire connaître ses souhaits en ligne par le biais du système en ligne « Taleo », notamment en termes de fonction et de mobilité géographique.

Les plans de développement des compétences *People Acceleration Plans* continuent de s'améliorer et de se généraliser. À partir des points de force et d'amélioration identifiés avec son manager, chaque collaborateur bénéficie d'un plan de développement concret pour l'année suivante, combinant trois dimensions potentielles :

- la formation ;
- l'apprentissage au contact d'autres personnes (managers, pairs, coachs, mentors...);
- les nouvelles expériences professionnelles (affectations courtes durées, participation à des groupes projets, extensions de responsabilités, possibilité d'être exposé à des dirigeants du Groupe...).

En matière de répartition du temps consacré au développement de chaque collaborateur, BIC généralise le modèle 10/20/70 et l'a notamment intégré dans le système « Taleo ». Le Groupe a la conviction que c'est la combinaison des trois dimensions de développement qui a le meilleur effet sur sa performance économique et sur le niveau de satisfaction et d'engagement de ses salariés.

Cette démarche permet à BIC de continuer à privilégier la promotion interne dans les nominations à des postes clés.

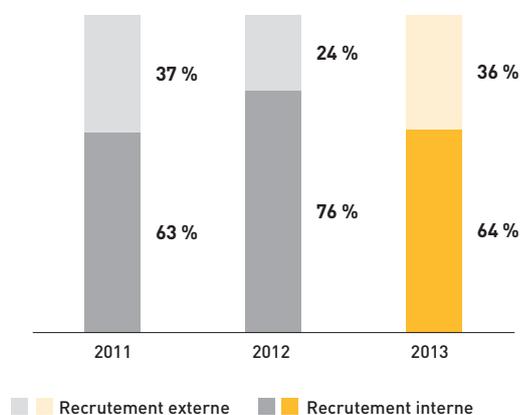
Les « talents », dont le rôle est crucial pour le développement de l'entreprise, font l'objet d'une attention particulière et de plans de développement sur mesure. En 2013, comme chaque année, en s'appuyant sur une analyse détaillée de l'organisation du Groupe et de ses ressources, un Plan de Succession a été validé par le Président et le Directeur Général pour 150 postes clés.

En France, une série d'accords d'entreprise a été négociée et signée avec les représentants du personnel sur les différents sites en 2013. Ils prolongent les engagements pris dans le cadre des accords précédents, arrivés à terme, et ont donc pour vocation de sécuriser le parcours professionnel de l'ensemble des salariés, notamment les plus âgés (Accords « Contrats de génération ») ou les collaborateurs en situation de handicap, mais également de développer la mobilité fonctionnelle ou géographique et l'employabilité (accord GPEC). Ces accords seront mis en œuvre entre 2014 et 2016 à travers des actions qui porteront notamment sur les embauches et l'emploi des salariés de moins de 26 ans et de ceux de plus de 55 ans. Par ces accords, les sites de France se sont engagés, entre autre chose, à développer les parcours d'intégration des jeunes embauchés, mais aussi à faciliter le transfert des savoir-faire par la création de binômes métier.

En 2013, la bourse à l'emploi interne « *Opportunities with BIC* » est devenue mondiale. Chaque collaborateur a maintenant la visibilité sur un nombre croissant de postes à pourvoir dans le Groupe.

Performances

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



En 2013, pour les quatre premiers niveaux de managers du Groupe, le taux de promotion interne a été de 64 %, alors qu'il était 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 : 46 %.

2.4.4.2. La formation

Démarche et réalisations de l'année

La formation reste un des principaux outils du développement des compétences des collaborateurs. Pour les managers, BIC propose quelques programmes au niveau Groupe permettant le partage des valeurs et des modes de management et privilégie pour les non-managers les initiatives locales adaptées à chaque contexte et aux besoins spécifiques de chaque zone.

Créé en 1998, *BIC University* est un centre de formation de l'entreprise dont le but est de partager une culture commune et de développer des compétences managériales et de leadership au sein du Groupe afin notamment de faciliter le travail en équipe à travers les géographies et les fonctions. Son programme propose des formations locales et globales sur quatre continents. En 2013, plus de 17 700 jours de formation ont été dispensés.

Parmi les programmes innovants mis en place par *BIC University* depuis 2008, on peut notamment retenir : le Mini-MBA, le *Master BIC University*, le programme *Hiring for Tomorrow at BIC* et l'*Executive Management Program* :

- le Mini-MBA est un véritable programme qualifiant créé en collaboration avec le *Management Institute of Paris* (MIP) et dont l'objectif est de donner aux jeunes managers le niveau de connaissance le plus actuel dans les différentes fonctions clés de l'entreprise (stratégie, finance, vente, marketing, RH, chaîne logistique, production). Plus de 190 managers ont d'ores et déjà participé à ce programme aux États-Unis, Amérique latine, en Europe et en Asie ;

- le *Master BIC University* (MBU) est un programme de développement des capacités de leadership qui se déroule sur trois ans pour chacun des trois continents précités. Il est animé par plusieurs consultants-coachs qui accompagnent de manière personnalisée les participants avec de nombreuses mises en situation ;
- le programme *Hiring for Tomorrow at BIC* a été lancé fin 2010 avec comme objectif d'augmenter les capacités des managers du Groupe à sélectionner et attirer les candidats externes les plus adaptés à BIC et présentant un potentiel d'évolution. Ce programme a été déployé dans une quinzaine de pays européens et en Afrique du Sud. 282 managers de tous niveaux et de toutes fonctions ont à ce jour été formés à ces techniques de recrutement. Cette formation a également été lancée en Amérique latine en 2013 ;
- l'*Executive Management Program* (EMP), créé en 2010 par *BIC University*, prépare les futurs dirigeants des filiales en Europe. Les participants – tous repérés pour leur potentiel – abordent l'ensemble des compétences nécessaires à un dirigeant ou cours d'un programme de deux ans qui inclut également des groupes de co-développement et un coaching individuel. Depuis 2011 le programme couvre également l'Amérique latine, le Moyen-Orient, l'Afrique et l'Océanie. La première session s'est tenue de 2011 à 2013 ;
- deux nouveaux modules « *My job : Manager at BIC* » et « *My Job, Leader at BIC* » ont été testés en Europe en 2013 (voir page 59).

BIC University est un vecteur majeur de la culture, des valeurs et des métiers de BIC. Il est ainsi un outil essentiel **pour l'intégration des collaborateurs** (managers et non-managers). Cela a notamment été le cas lors de l'acquisition de Norwood et Antalis. Par ailleurs, *BIC University*, en liaison avec les équipes Europe des activités Grand Public, a développé un dispositif d'intégration des nouveaux managers recrutés dans l'une de ses 12 filiales européennes : « Bienvenue chez BIC » est un programme d'une durée d'une semaine, organisé trois fois par an en moyenne, réunissant de nouveaux managers de tous les pays et fonctions.

Le voyage de découverte de BIC en Europe (*the BIC Discovery Trip*) permet à des managers des filiales asiatiques d'augmenter leur connaissance des valeurs et de la culture, de la marque et de son histoire, de l'organisation et des processus industriels, des produits et de leurs points de différenciation.

Lancé en fin d'année 2011, le *Program for International Managers* « PIMS » a pour objectif d'intégrer et de former des jeunes à haut potentiel, issus des pays émergents et diplômés en marketing, finance, *supply chain*. Les dix premiers participants ayant rejoint le dispositif sont originaires d'Inde, Chine, Tunisie, Turquie et de République Démocratique du Congo. Leur rôle, à l'issue d'un programme de formation internationale de 24 mois dans trois postes et continents différents, est de contribuer au développement des activités de BIC en Europe centrale et de l'Est, au Moyen-Orient et en Asie. Trois participants ont déjà terminé le programme avec succès, alors que trois participants l'ont quitté avant son terme. Le programme est reconduit et de nouveaux recrutements sont en cours.

Enfin, le Groupe propose des **formations locales** orientées sur les métiers exercés au sein des différentes entités de BIC, notamment les sites de production. Ces formations, menées de manière récurrente, sont ainsi adaptées aux besoins locaux. Proposées aux salariés non cadres, elles concernent par exemple les outils informatiques, la gestion de l'information, une pratique minimum de l'anglais. Elles ne sont pas seulement techniques ; ainsi, à Manaus au Brésil, beaucoup de formations générales sont également proposées.

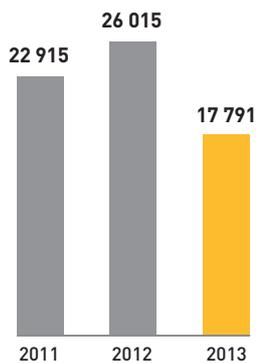
2 - Notre responsabilité environnementale, sociale et sociétale

Notre responsabilité sociale envers les salariés

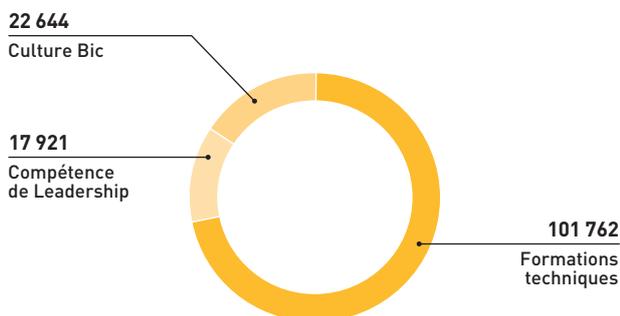
Performances



NOMBRE DE JOURS DE FORMATION REÇUS – GROUPE BIC



NOMBRE D'HEURES DE FORMATION REÇUES (PAR THÈME) – GROUPE BIC – 2013



Perspectives

En Europe, une deuxième promotion de l'*Executive Management Program* sera lancée en 2014.

Un programme de formation dédié aux cadres dirigeants, le *Leadership Development Program* sera testé en Europe en 2014.

Enfin, la journée d'accueil des nouveaux embauchés à Clichy (France) « Bienvenue chez BIC » sera complétée et mise à jour en 2014.

→ 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 au 31 décembre 2013 ont reçu une augmentation de leur salaire de base en 2013.

En 2013, les rémunérations variables liées à la performance représentent en moyenne 12 % des rémunérations fixes des salariés du Groupe.

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 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

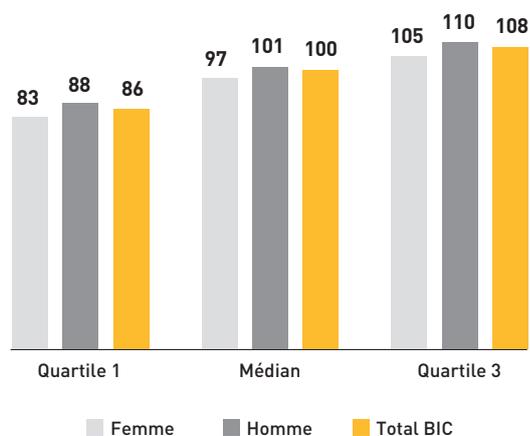
Dans le Groupe le coût moyen annuel par salarié (charges sociales incluses) est de 51 790 euros en 2013, en baisse de 0,6 % par rapport à 2012 à taux réel.

L'analyse à taux de change constants montre une augmentation de 1,9 % par rapport à 2012. Globalement, cette stabilité du coût moyen annuel par salarié est due à :

- l'augmentation de la rémunération fixe moyenne (+ 1,3 %) ;
- une forte baisse des rémunérations variables (- 20,7 %) par rapport à 2012. 2012 avait été une année dont les très bons résultats avaient conduit au versement de bonus annuels importants ;
- l'augmentation de + 9,3 % des charges sur salaire et autres avantages.

L'information sur la rémunération des dirigeants est présentée dans les pages 95 à 106.

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



Les résultats de l'analyse de compétitivité ont montré qu'en moyenne, les managers de BIC, Hommes ou Femmes, sont positionnés autour la médiane de leur marché local Hommes et Femmes confondus. Globalement, l'écart de 4 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 et est considérée comme un facteur clé pour sa croissance durable, au-delà des aspects légaux et éthiques. Ainsi, en 2012, une analyse approfondie des effectifs avait montré que 74 nationalités étaient représentées dans les effectifs permanents du Groupe.

La diversité contribue aussi à l'attractivité de l'entreprise tant auprès des consommateurs et des partenaires que des collaborateurs qui souhaitent travailler au sein d'une entreprise responsable et soucieuse de refléter la société qui l'entoure.

Démarche

Le Groupe a signé en 2011 la Charte de la Diversité BIC qui est traduite et partagée avec tous les salariés.

Depuis, une équipe dédiée à la diversité, composée de différents collaborateurs des Ressources Humaines à travers le monde, s'assure de l'orientation et de l'application de la politique diversité du Groupe, tant à l'échelle mondiale que locale. Cette équipe accompagne les équipes RH locales dans la recherche de solutions spécifiques liées à la culture et à la législation des différents pays. Elle coordonne également les actions de sensibilisation, de communication, regroupées sous la bannière « *Diversity@BIC* » et mesure les résultats obtenus.

À travers cette démarche, BIC met en avant des aspects différents de la diversité : mixité Homme/Femme, handicap, minorités, générations... 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.

En 2012, le thème de la diversité a été ajouté dans les enquêtes d'engagement avec cinq questions spécifiques. Selon cette enquête interne, 85 % des répondants s'estiment satisfaits de la diversité chez BIC.

Réalisations de l'année et performances

En décembre 2013, le Ministère du Travail et des Affaires Sociales du Mexique a remis à l'usine Planta 2 de BIC Mexico (Mexique) le prix « *Distintivo Empresa Incluyente* » qui distingue les entreprises qui recrutent dans la diversité.

Priorité 2013 : la diversité générationnelle

En respect de la législation nationale, des accords « Contrats de Génération » ont été signés en France avec les partenaires sociaux ou des plans d'action mis en œuvre au sein des entités légales concernées (page 59).

Égalité Homme/Femme

Depuis 2010, dont la mixité Homme/Femme était la priorité, des initiatives locales ont été déployées dans le Groupe. Les plans d'actions en cours concernent notamment la formation et la sensibilisation des managers de BIC, le développement du leadership féminin, la gestion des carrières non linéaires, le renforcement du suivi d'indicateurs de performance. Un projet pilote lancé en France en 2012 a pour objectif d'encourager l'accession d'un plus grand nombre de femmes à des postes de Direction. En France en 2013, deux formations sont venues compléter ce projet. Un atelier de coaching accompagne huit femmes managers confirmées à développer leur leadership. Il s'agit du deuxième groupe, le premier ayant été accompagné en 2011-2012. L'autre formation comporte deux volets : un module inter-entreprises, destiné aux femmes en début de carrière pour les sensibiliser aux biais de perception par genre ; et un module destiné à des femmes managers confirmées notamment pour les aider à développer leur réseau professionnel.

L'égalité Homme/Femme a fait l'objet d'accords collectifs dans différentes entités du Groupe comme en France, par exemple, ou en Espagne. Ainsi la Direction de l'usine de Tarragone (Espagne) a souhaité travailler sur ce sujet en effectuant un diagnostic de la situation actuelle et en prenant, devant les partenaires sociaux, l'engagement de mettre en place les actions correctives adéquates pour réduire les écarts (processus qui s'est déroulé pendant toute l'année 2013).

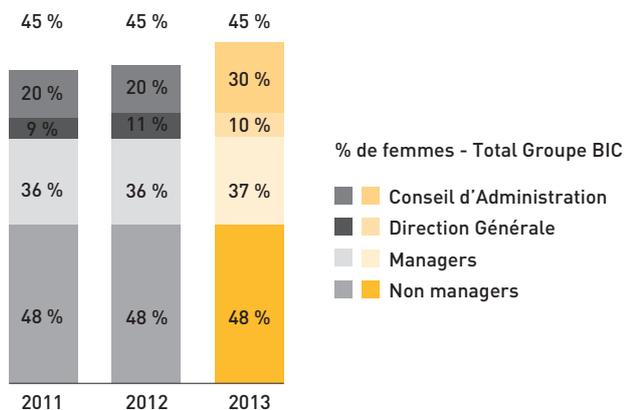
Ce fut également le cas en France avec à la signature d'un accord central sur l'égalité professionnelle au sein du Groupe en 2012, comprenant différents engagements et indicateurs de suivi, dans des domaines tels que l'embauche, la politique de rémunération effective et l'égalité salariale, l'évolution professionnelle ainsi que l'équilibre vie privée-vie professionnelle et l'exercice des responsabilités familiales. Au cours de l'année 2013, cet accord a été décliné au niveau de chaque entité juridique France, sur la base d'un diagnostic local et d'actions répondant aux constats faits sur chaque site. Ces accords seront animés à partir de 2014 et jusqu'en 2016.

En 2013, les femmes représentent 45 % des effectifs permanents du Groupe. Elles représentent 38 % des effectifs en Europe, 54 % en Amérique du Nord/Océanie, 46 % en Amérique latine et 52 % dans la zone Moyen-Orient/Afrique/Asie.

2 - Notre responsabilité environnementale, sociale et sociétale

Notre responsabilité sociale envers les salariés

POURCENTAGE DE FEMMES – GROUPE BIC



En 2013, 28 % des Directeurs et cadres supérieurs sont des femmes, soit + 2 points par rapport à 2012.

Le handicap

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

En France, les accords d'entreprise signés avec les représentants du personnel en 2009 et 2010 ont été renouvelés en 2013. Un programme d'aide à l'insertion, l'emploi et la reconnaissance des personnes en situation de handicap est en place, notamment animé par un ou plusieurs correspondants handicap sur chaque site. Comme de nombreuses entreprises, BIC est confronté à une pénurie de candidats diplômés pour le recrutement de managers en situation de handicap.

Dans différents pays, notamment en Océanie et en France, BIC travaille avec des ateliers et entreprises employant des travailleurs en situation de handicap. Le site de Clichy (France) par exemple, recourt à deux ESAT proches du site du siège pour les travaux d'imprimerie et pour les activités de traitement des déchets. Grâce à de nombreuses actions, les entreprises françaises du Groupe ont fait progresser leur taux d'emploi de travailleurs handicapés sur ces trois dernières années pour l'établir à plus de 4,6 % des effectifs en 2012.

NOMBRE DE TRAVAILLEURS EN SITUATION DE HANDICAP – GROUPE BIC



En 2013, le nombre de travailleurs en situation de handicap recensés dans les sites les plus importants du Groupe est de 173 (hors emplois indirects liés à la sous-traitance) : 53 sont employés en Europe, 77 en Amérique du Nord et Océanie (versus 59 en 2012), 42 en Amérique latine et 1 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.

L'intégration professionnelle des minorités

Le thème des minorités au travail était la priorité de l'année 2012.

À titre d'exemple, 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 35 cadres se sont inscrits volontairement auprès de « Nos Quartiers ont des Talents ». Les parrains/marraines BIC actifs ont suivi et conseillé 86 jeunes diplômés dans leur recherche depuis le début du programme. À fin 2013, 33 de ces jeunes ont pu trouver un emploi.

Perspectives

L'équipe Diversité 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.

Le module de coaching des femmes managers confirmées rencontrant un franc succès, BIC lancera une troisième promotion en 2014.

Un événement est prévu en janvier 2014 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

Pour maintenir l'engagement des salariés et rester à l'écoute de leurs attentes, le Groupe cherche à 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 cherche à améliorer ses conditions d'emploi grâce à des rémunérations supérieures aux minima légaux, grâce à des avantages sociaux plus importants, ou par des investissements pour améliorer l'environnement de travail.

Ces avancées sociales sont toujours discutées et font l'objet d'informations aux salariés ainsi qu'aux représentants du personnel pour une communication optimale.

Réalisations de l'année

Toutes les filiales et les usines cherchent à appliquer cette démarche localement. Des exemples de résultats obtenus grâce au dialogue social sont mentionnés dans les pages précédentes dans les paragraphes des thématiques concernées (diversité, sécurité, etc.). Certains exemples sont repris dans le tableau récapitulatif ci-dessous, sans pour autant être exhaustifs.

PÉRIMÈTRE	THÉMATIQUE
États-Unis – Catégorie Briquets	Renégociation de l'accord régissant les règles de travail (« <i>Collective Bargaining Agreement</i> ») au sein de l'entité de Milford. Résultats : des solutions innovantes ont été mises en place pour prendre en compte les demandes des salariés et les besoins du <i>business</i> (actuels et futurs).
France – Toutes entités confondues	Renégociation des accords portant sur la sécurisation des parcours professionnels, l'emploi des salariés en situation de handicap, l'égalité professionnelle entre hommes et femmes ainsi que la coopération intergénérationnelle.
France – Négociations locales, toutes entités confondues	Exemples d'accords signés en 2013 : <ul style="list-style-type: none">• intéressement des salariés aux bénéfices de leur site ;• pénibilité au travail pour les sites qui n'avaient pas conclu en 2012.

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 seront locales et très diversifiées pour répondre au mieux aux situations et besoins locaux.

Ainsi, en France, l'année 2014 sera marquée par l'ouverture d'une renégociation de l'accord « Participation » pour le périmètre des sites industriels.

2.5. Notre responsabilité sociétale

3,2 millions de points de vente distribuent les produits BIC® dans le monde. Le Groupe, présent dans 160 pays, fabrique et distribue ses produits sur les marchés les plus développés comme les plus défavorisés.

Afin de réduire l'écart entre pays développés et émergents, les Nations Unies ont fixé huit objectifs visant à lutter efficacement contre la pauvreté. Signés en 2000 par 189 pays, les Objectifs du Millénaire pour le Développement montrent le rôle prépondérant de l'accès à l'éducation et à l'hygiène pour tous.

BIC a inscrit parmi ses enjeux sociétaux le respect et le soutien des communautés et y répond à travers son implantation économique locale et ses politiques de mécénat. Très concrètement, BIC propose des produits abordables pour le plus grand nombre et adapte son offre aux usages spécifiques des populations à faible revenu. Le Groupe soutient également de nombreuses actions locales pour ses communautés, notamment celles autour de ses sites de production.

Les engagements de BIC pour proposer des produits abordables et adaptés au plus grand nombre sont détaillés dans la partie « Nos clients et consommateurs » (page 32).

→ 2.5.1. LE RESPECT DE L'ÉTHIQUE ET LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION

Enjeux

BIC réalise 32 % 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 68 % 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.

Les filiales BIC sont dotées d'une organisation limitant les risques de corruption dans le Groupe (voir ci-dessous).

Démarche

La lutte contre toute forme de corruption active ou passive est inscrite parmi les 14 standards de la Charte d'éthique du Groupe BIC, document qui formalise les principes applicables en toutes circonstances par tous les collaborateurs et dans tous les pays. Ce document a été approuvé par le Conseil d'Administration et le Directeur Général. La Charte d'éthique est 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

En 2013, 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. 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 processus spécifique est développé pour la filiale américaine, pour allier la charte locale et une Politique de non-discrimination à l'embauche et de lutte contre le harcèlement au travail. 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. Ces politiques s'accompagnent notamment d'une procédure d'alerte et mentionnent la personne à contacter.

Perspectives

Deux formations pilotes à la lutte contre la corruption seront testées en 2014 aux États-Unis et en Amérique latine.

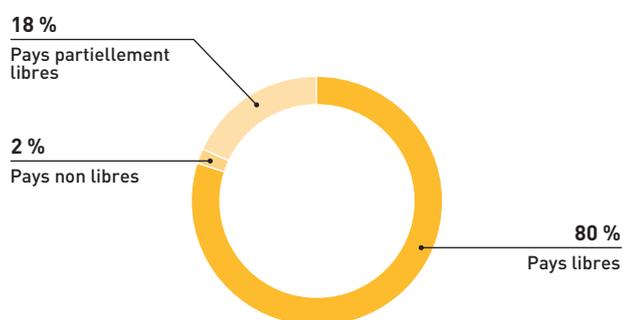
→ 2.5.2. LE RESPECT DES DROITS DE L'HOMME AU TRAVAIL

Enjeux

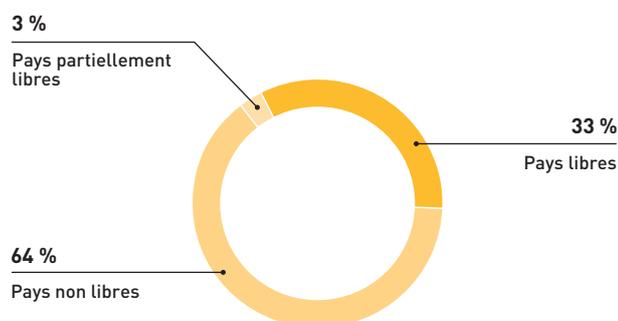
BIC réalise 85 % de son chiffre d'affaires en fabriquant ses produits dans ses propres usines : 88 % dans l'activité Grand Public, 60 % dans l'activité de Produits Publicitaires et Promotionnels de BIC Graphic. Ces usines se trouvent à 84 % dans des pays sans risque Droits de l'Homme selon la source 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 2013 – GROUPE BIC



FABRICANTS SOUS CONTRAT PAR CATÉGORIE DE PAYS À RISQUE « DROITS DE L'HOMME » ⁽¹⁾ EN 2013 – GROUPE BIC



Démarche

Dans ce contexte, pour assurer le respect des Droits de l'Homme au travail, BIC s'est doté des outils nécessaires : un Code de Conduite inspiré des conventions de l'Organisation Internationale du Travail (OIT) (page 30) et un programme d'audit couvrant toutes les usines qui fabriquent des produits BIC®. 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.

Depuis 2012, le Code de Conduite BIC inclut dans son périmètre d'application tous les partenaires de BIC : fournisseurs, sous-traitants, prestataires. Il a également été amendé pour le rendre plus précis concernant le travail forcé et la traite des personnes.

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 qui couvre l'ensemble du périmètre concerné. Ce programme d'audits est décrit ci-dessous :

- BIC entretient depuis 13 années 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 deux ans et permettent de vérifier que les standards sont maintenus à un niveau satisfaisant. Pour l'activité Grand Public ces audits sont réalisés par des auditeurs externes. Pour BIC Graphic, les processus combinent des audits externes et des audits par des salariés formés (voir page 68).

BIC conçoit la responsabilité sociale comme un partenariat, au service de valeurs communes. Ainsi, le Groupe favorise l'engagement en faveur de l'amélioration plutôt que l'interruption de la relation avec ses partenaires. L'encadré ci-dessous résume les étapes de l'évaluation des fabricants sous contrat ;

- 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 des Ressources Humaines ;
- un manuel de formation facilite la mise en place du PAC avec l'aide des équipes locales.

→ 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 Le fabricant sous contrat soumet un Plan d'actions correctives (PAC) à BIC.
- 4 Le fabricant sous contrat met en place le PAC pendant une période concertée et raisonnable.
- 5 Une évaluation de suivi vise à confirmer l'application des mesures correctives.
- 6 Une évaluation régulière est effectuée tous les deux ans.

Depuis 2009, BIC a mis en place un processus spécifique aux bureaux du Groupe en Chine, Russie et Colombie. Ces bureaux ont été évalués sur leurs performances au regard du Code de Conduite, puis ont signé celui-ci et mis en place, lorsque nécessaire, un plan d'actions correctives.

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

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 exigeait des scores supérieurs à 91 % dans cinq domaines, non seulement pour les usines de BIC Graphic aux États-Unis, mais également pour trois fabricants sous contrat. 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

En Europe, BIC Graphic a rejoint la plateforme SEDEX en 2012. SEDEX (*Supplier Ethical Data Exchange*) est une organisation à but non lucratif visant à améliorer l'éthique des affaires tout au long de la chaîne d'approvisionnement. Être membre permet également de bénéficier d'une plateforme confidentielle de partage des rapports d'audits sociaux et des informations associées et de participer à des groupes de travail. Le standard SEDEX *Members Ethical Trade Audits* (SMETA) combine différents standards reconnus, notamment : les conventions de l'OIT, le Code de l'ETI, 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 seront audités à nouveau en 2014.

Réalisations de l'année

Les modifications apportées en 2012 au Code de Conduite BIC ont été mises en œuvre en 2013.

Le Code de Conduite BIC a été amendé en 2013 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. À fin 2013, 100 % des prestataires de transport l'avaient signé au Brésil.

En 2010, l'usine de BIC Amazonia avait obtenu volontairement la certification selon le référentiel social SA 8000. Elle a obtenu en 2013 le renouvellement de son certificat pour trois nouvelles années. Quelques exemples des résultats obtenus grâce à cette démarche de recertification démarrée en juillet 2013 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.

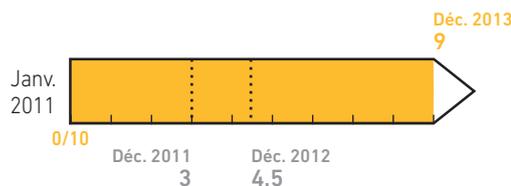
Performances

Ces trois dernières années, BIC Graphic a audité 98 % des usines de ses fabricants sous contrat, y compris dans les pays à risque Droits de l'Homme.

8 Déployer et maintenir le Code de Conduite du Groupe BIC

En 2013, 100 % des usines (y compris des fabricants sous contrat) de l'activité BIC Grand Public auront signé le Code de Conduite BIC, fait l'objet d'un audit et engagé un suivi
(valeurs janv. 2011 : 75 % - déc. 2013 : 96 %)

En 2013, 100 % des usines (y compris des fabricants sous contrat) de l'activité BIC Graphic auront signé le Code de Conduite BIC et, dans le cas des pays à risque, fait l'objet d'un audit et engagé un suivi
(valeurs janv. 2011 : 32 % - déc. 2013 : 98 %)



Depuis 2000, BIC est engagé dans une démarche d'audits sociaux.

Bilan 2011-2013 : l'objectif est quasi atteint grâce aux moyens significatifs mis en œuvre ; tout particulièrement pour le second indicateur.

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 maximum 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 minimum ou des couvertures sociales insuffisantes.

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

En 2013, 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 10 ans avec ses plus importants fournisseurs.

Perspectives

En 2014, le nouveau Baromètre BIC fera un focus sur les résultats qualitatifs des audits et fixera des objectifs de respect du Code de Conduite à l'horizon 2016.

→ 2.5.3. AGIR EN ACTEUR ÉCONOMIQUE LOCAL

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 de nos partenaires 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 Amazônia générerait 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. 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 récente 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 auto-entrepreneuses, les « *Aparajitas* » (celles qui ne renoncent jamais). Ce programme existe depuis 2004 et a pour vocation de lutter contre la pauvreté en promouvant l'entreprenariat auprès des femmes les plus démunies. Dans le cadre du programme soutenu par BIC, elles sont chargées de vendre en porte-à-porte des produits simples : des rasoirs et bientôt des stylos, dans les zones rurales les plus isolées et démunies du Bangladesh. Pour les accompagner, les équipes locales de CARE et du distributeur de BIC assurent une formation à la vente et leur font connaître les produits et les pratiques de rasage. BIC pense que JITA est pour ces femmes une solution plus appropriée et durable : il leur donne les moyens de sortir de la pauvreté, mais aussi de l'isolement social, en leur redonnant de la fierté et un nouveau rôle dans la communauté.

Réalisations de l'année

En 2013, cette initiative concernait plus de 4 000 *Aparajitas* et 20 000 consommateurs. Le programme JITA a développé de nouveaux outils de marketing visant à augmenter l'activité des *Aparajitas* : publicités, spots TV, véhicules aux couleurs de BIC se déplaçant dans les campagnes pour sensibiliser à l'usage du rasoir. 2013 a également été consacrée à faire le point sur le succès des produits BIC® dans les différentes plateformes développées par CARE. Pour les quelques plateformes où le développement économique n'est pas au rendez-vous, il a été décidé de stopper la distribution pour se concentrer sur les zones où le produit est mieux adapté aux besoins. Fin 2013, la vente de stylos a été mise en test pour élargir la gamme des produits distribués par les *Aparajitas*.

En collaboration avec son partenaire CARE et son distributeur local, une étude de faisabilité a été réalisée sur un modèle de distribution similaire au Ghana. L'objectif est de dupliquer le modèle développé au Bangladesh en tenant compte des spécificités ghanéennes. L'étude a porté sur l'analyse des besoins, les adaptations nécessaires du modèle et l'étude de la population afin d'identifier les groupes qui seront les meilleurs vecteurs du développement économique souhaité au travers de la vente de produits BIC®.

Perspectives

BIC estime qu'en 2014, les produits seront vendus par 5 500 femmes au Bangladesh. Le nombre d'*Aparajitas* est inférieur à celui initialement envisagé. Cela permet à chacune de toucher un nombre plus important de consommateurs et de se procurer un revenu supérieur. Par ailleurs, la gamme des produits proposés à la vente sera élargie avec le crayon BIC® *Évolution*™ et le stylo à bille RS2, produits bien adaptés au marché concerné.

→ 2.5.5. LES ACTIONS DE MÉCÉNAT

2.5.5.1. 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

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 2013, **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 a redistribués à des enfants défavorisés. Comme en 2012, l'opération a connu un grand succès : en trois mois seulement, 1,2 million de stylos ont de nouveau été donnés portant à 2 millions le nombre total de dons en deux ans.

En Europe, pour la quatrième année consécutive, l'opération « *Kit Rentrée 2013* » à laquelle BIC contribue auprès de l'association française *Dons Solidaires* a connu un vif succès. En 2013, un nouveau *Kit Loisirs* a été créé qui permet aux enfants de profiter au mieux de leurs vacances scolaires. Au total plus de cinquante associations ont reçu des lots qu'elles ont redistribués à des milliers d'enfants défavorisés au début des vacances d'été et pour la rentrée des classes. Les *Kits Rentrée* sont composés de fournitures scolaires et de produits d'hygiène ; les *Kits Loisirs* incluent des jeux de plages et livres de coloriage et d'activités ludiques. Ces kits sont très appréciés pour leur qualité et la variété des fournitures données par plus de 15 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.

En septembre 2013, lors d'une réunion, l'équipe « *Marchés émergents* » a fabriqué des vélos qui ont été remis à un groupe d'enfants défavorisés près de Shelton aux **États-Unis**. Un officier de la police locale était présent pour leur dispenser une formation sur la sécurité routière. Pour plusieurs, c'était la première bicyclette qu'ils avaient jamais possédée ! Les enfants ont également reçu des sacs à dos contenant des produits BIC®.

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	<p>France : dons de produits d'écriture et de rasoirs à des écoles et à des associations répondant à des besoins caritatifs, telles que les Restaurants du Cœur, la Croix Rouge, le Secours Populaire.</p> <p>Grèce : à l'initiative de salariés, dons de carnets et de produits d'écriture à des écoles primaires d'Athènes.</p> <p>États-Unis : BIC Graphic Clearwater a fait don de 150 sacs à dos que les employés ont rempli de fournitures scolaires destinés aux enfants du comté de Pinellas qui n'ont pas les moyens financiers d'acheter ces fournitures.</p> <p>États-Unis : don de sacs à dos contenant des produits d'écriture à l'association « Adopt-a-classroom » qui se charge d'identifier les écoles qui manquent de ressources.</p> <p>Chine : dons de produits d'écriture à deux associations caritatives (Stepping stones et À pleines mains) qui soutiennent des écoles accueillant les enfants des travailleurs migrants à Shanghai.</p> <p>Venezuela : don de produits d'écriture à la fondation « Niños de la Luz », qui donne accès à l'éducation à des enfants sans domicile et les aide à s'intégrer dans la société.</p>
Dons financiers	<p>États-Unis, Mexique : BIC est partenaire de l'association ENACTUS, qui propose des projets collectifs sur les campus d'université combinant les atouts du monde éducatif et du monde de l'entreprise. Partout dans le monde, des universités identifient et mettent en place des initiatives socialement responsables, au niveau local comme au niveau global, qui impactent positivement des milliers de personnes, notamment par la promotion de l'esprit d'entreprise.</p> <p>Brésil : BIC soutient « Amarati » ; une association qui promeut et suit l'apprentissage scolaire, en respectant les phases de développement des enfants et des adolescents atteints de lésions et syndromes neurologiques, en répondant à leurs besoins spécifiques.</p> <p>Mexique : BIC apporte sa contribution financière à l'association « Tony » qui accorde des bourses scolaires aux enfants n'ayant pas accès à l'éducation.</p>

Les exemples d'actions en faveur de la santé ou celles engagées, en fonction des besoins, pour l'environnement, l'aide humanitaire d'urgence ou le sport sont présentés dans le paragraphe suivant « 2.5.5.2 Les autres actions de mécénat ».

2.5.5.2. 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 2012, BIC s'est associé comme en 2010 au programme « Une école, un avenir » de Planète Urgence pour apporter une aide aux familles haïtiennes, améliorer la qualité de l'éducation dans 15 écoles et aider le développement commercial local.

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
Travail bénévole des salariés	<p>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.</p> <p>Canada : les salariés ont organisé des événements (barbecue, tombolas...) pour lever des fonds qui ont été abondés par l'entreprise afin d'aider la banque alimentaire locale : « North York Harvest Food Bank » mais également pour venir en aide aux nombreux sinistrés et aux élèves touchés par l'explosion d'un train transportant du pétrole brut suite à son déraillement dans la ville de Lac-Mégantic.</p> <p>Brésil : sur la base du volontariat, tous les salariés de PIMACO ont fait dons de nourriture, de produits d'hygiène ou d'entretien, destinés à l'association « Educational Association Francisca Nubiana da Silva » qui vient en aide sur un plan éducatif à 220 enfants âgés de 3 à 6 ans.</p> <p>États-Unis : plusieurs salariés de BIC Consumer Products ont participé à la Journée de la Terre 2013 à Milford en nettoyant le parc Eisenhower et en y plantant des fleurs et des arbustes.</p>

2 - Notre responsabilité environnementale, sociale et sociétale

Notre responsabilité sociétale

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 financiers

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.

Royaume-Uni : Sheaffer a renouvelé son soutien à l'association « National Autistic Society » qui vient en aide aux enfants et familles souffrant d'autisme.

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. Le budget alloué à ce programme en 2013 est de 254 643 euros.

Aux **États-Unis**, en 2013, BIC Consumer Products a renouvelé son soutien à Susan G. Komen for the Cure® pour participer à la lutte contre le cancer du sein avec un don de plus de 74 000 euros grâce à la vente de produits d'écriture. Les collaborateurs de BIC Graphic Clearwater soutiennent également cette fondation en participant à une course par équipe.

Équateur : BIC Ecuador, par son soutien à la « Fondation Hermano Miguel » aide Bayron Lopez, un athlète paralympique à participer à de nombreux concours nationaux et internationaux.

Brésil : don de BIC Amazonia à l'ONG « Curupira » qui offre une formation dédiée aux personnes en situation de handicap et développe des programmes éducatifs pour aider les entreprises à travailler avec des personnes en situation de handicap.

Performances

→ **257 opérations de volontariat, de dons de produits et de dons financiers dans le monde en 2013 (tous domaines confondus).**

En 2013, les opérations de volontariat, de dons de produits et de dons financiers dans le monde étaient au nombre de 257, représentant plus de 0,5 % 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 73 % en valeur financière.

10 Poursuivre l'engagement auprès de nos communautés

En 2013, la contribution auprès des communautés sera de plus de 0,5 % du bénéfice avant impôt.
(valeurs janv. 2011 : 0,5 % - déc. 2013 : 0,5 %)

Janv. 2011 0/10

Déc. 2013 10

Déc. 2011 10

Déc. 2012 10

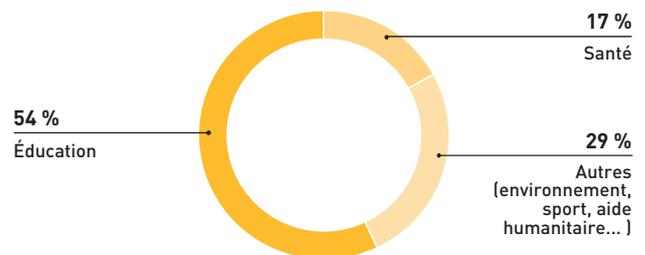
La contribution valorisée dans cet indicateur concerne les dons de produits et les dons financiers du Groupe et des filiales et n'intègre pas le volontariat des salariés.

Bilan 2011-2013 : l'objectif est atteint grâce à l'implication du Groupe et des équipes locales auprès des communautés.

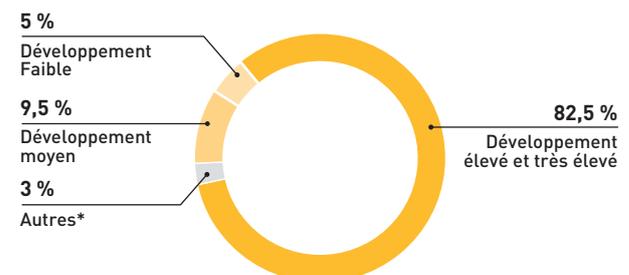
RÉPARTITION DE LA VALEUR FINANCIÈRE DES OPÉRATIONS – GROUPE BIC – 2013



RÉPARTITION EN NOMBRE D'OPÉRATIONS – GROUPE BIC – 2013



RÉPARTITION DES ACTIONS PAR PAYS SELON L'INDICE DE DÉVELOPPEMENT HUMAIN (IDH) DES NATIONS UNIES – 2013



* 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 améliore son score au CDLI et entre au CPLI et SCPLI

Grâce aux actions engagées pour réduire et gérer ses émissions de carbone, le Groupe est maintenu dans le CDP France 250 Carbon Disclosure Leadership Index (CDLI) depuis 2009. BIC a encore amélioré son score avec 96 points en 2013 contre 93 en 2012, 84 en 2011, 78 en 2010 et 66 en 2009.

En 2013, BIC a été intégré au CDP Climate Performance French Leadership Index (CPLI) pour la première fois. Cette distinction met en lumière les actions mises en œuvre par le Groupe pour réduire ses émissions de gaz à effet de serre dans ses usines, avec ses transporteurs et en partenariat avec ses clients et la transparence du Groupe en matière de *reporting* sur ce sujet. Cet engagement de lutte contre le changement climatique a aussi permis à BIC d'entrer dans le Supplier Climate Performance Leadership Index (SCPLI). Ainsi BIC a été reconnu comme faisant partie des 80 entreprises les plus performantes parmi les 2 868 du programme Supply Chain du CDP qui permet aux entreprises « fournisseurs » et « clients » de collaborer pour réduire les émissions de carbone.

→ 2.6.2. PRIX REÇUS

En 2013, 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 et l'École de Management Léonard de Vinci. BIC a été récompensé parmi 120 sociétés françaises, par trois Grands prix :

- Grand prix du secteur Biens de consommation et Santé ;
- Grand Prix Mid-Caps ;
- Grand Prix toute catégorie.

Un Comité Scientifique indépendant, composé des représentants des acteurs de place de l'information réglementée a validé les 105 critères de classement, afin d'évaluer de manière objective la transparence de quatre supports d'information : le document de référence, le rapport financier semestriel, l'Avis de Convocation à l'Assemblée Générale, le site Internet.

BIC a également reçu le Trophée des Meilleures Relations Investisseurs dans la catégorie développement durable, parrainé par SFAF, le CLIFF, NYSE Euronext, Middlednext, l'AGF et l'IFA.

Organisé par Capitalcom, le Grand Prix de l'AG a pour vocation d'encourager et de mettre en lumière les meilleures pratiques des entreprises en matière d'Assemblées Générales. Chaque année, la Cérémonie de Remise du Grand Prix permet de récompenser

les entreprises qui ont su valoriser au mieux ce rendez-vous incontournable avec leurs actionnaires. Lors de l'édition du 10 juillet 2013, BIC a reçu le Trophée du SBF 120.

L'usine BIC Graphic Clearwater (États-Unis) a été choisie parmi les 13 entreprises récompensées pour leur démarche de développement durable lors de la cinquième édition des *Earth Charter U.S. (ECUS) Sustainable Business Awards* organisés par l'Université de Tampa en Floride et *Earth Charter U.S.* Ce sont les performances environnementales du site, notamment sa faible production de déchets et sa gestion remarquable des matériaux inflammables ou toxiques qui lui ont valu cette distinction.

→ 2.6.3. PÉRIMÈTRE ET CHOIX DES INDICATEURS

La période de *reporting* couverte par le présent document est celle du 1^{er} janvier 2013 au 31 décembre 2013.

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 du 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. Sont exclues du périmètre les structures de très petite taille. Depuis 2010, le *reporting* de ces indicateurs inclut les usines de l'activité Produits Publicitaires et Promotionnels (BIC Graphic) acquises en 2009. Les activités de pile à combustible portable et de production de FlameDisk® acquises en 2011 sont exclues du périmètre.

La part du Groupe BIC dans le capital des sept entités Cello Pens est passée de 40 % à 55 % fin septembre 2013. Les activités de Cello ont été exclues du périmètre de *reporting* environnemental, social et sociétal concernant l'exercice 2013.

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. Depuis 2010, BIC fait réaliser une revue des procédures et des données pour obtenir un rapport d'examen exprimant une assurance modérée. Ces travaux donnent lieu à des recommandations diffusées en interne et qui doivent servir de base d'amélioration pour le prochain exercice.

L'attestation issue de cette revue figure en page 78.

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 266.

2.6.3.3. Informations méthodologiques sur le Baromètre BIC de Développement Durable

Définitions

Produits

MESURER LES PERFORMANCES ENVIRONNEMENTALES DES PRODUITS BIC®

Un produit BIC® est considéré comme ayant fait l'objet d'une mesure environnementale s'il a fait l'objet d'une Analyse du Cycle de Vie (ACV) ou d'une Évaluation du Cycle de Vie (ECV). Cette étude d'impact environnemental peut être menée en interne (BIC a équipé ses centres R&D d'un outil basé sur le logiciel SimaPro 7.3.2) ou par un prestataire externe.

Cet indicateur est calculé sur le chiffre d'affaires.

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...) ;
- rechargeable ;
- éco-labellisé (NF Environnement...).

Cet indicateur est calculé sur le chiffre d'affaires.

PROPOSER DES EMBALLAGES OPTIMISÉS

Cet indicateur concerne tous les emballages qui accompagnent les produits BIC® dans le monde lorsque remis à un client du Groupe (sauf les palettes) : emballage consommateur (pochon, blister, boîte carton), outer/inner, film/bulles, présentoirs briquets. L'unité de produit désigne chaque unité de produit BIC® et non l'unité de vente consommateur (un pochon de 10 rasoirs vaut donc pour 10 unités de produit).

Industrie

DÉPLOYER ET MAINTENIR DES SYSTÈMES DE MANAGEMENT DANS LES USINES BIC

Les systèmes de management Environnement, Santé & Sécurité BIC sont des standards propres au Groupe calqués sur les standards internationaux correspondants. Le calcul de cet objectif repose sur le taux de mise en place des systèmes de management propres à

BIC. La valeur communiquée n'est pas la moyenne des taux de mise en place des SME et SMS&S, mais celui des deux qui est le plus bas.

La certification ISO 14001 repose sur le standard international ISO 14001 qui définit le management environnemental des organisations en vue de l'amélioration continue de leurs performances environnementales. Cet objectif concerne les usines BIC de produits finis.

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.

RÉDUIRE LES ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE (GES) DE NOS OPÉRATIONS DE TRANSPORT

BIC sous-traite 100 % de ses activités de transport. La réduction des émissions de GES dues au transport de ses produits passe donc par deux axes d'action correspondant aux deux objectifs retenus :

- L'optimisation des expéditions : mode de transport, consolidation des expéditions, anticipation des commandes...

Cet objectif a pour périmètre le transport dit d'approche, soit l'ensemble des liaisons usine-usine et usine-entrepôt (usines et entrepôts BIC et sous-traitants ; inter et intra-continentale).

- La sélection de transporteurs responsables : éco-conduite, renouvellement de leur flotte... Cet objectif a pour périmètre le transport d'approche (cf. ci-dessus) et le transport de distribution (liaisons entrepôt-client).

Social

RÉDUIRE LES ACCIDENTS DU TRAVAIL

Les deux indicateurs, Taux de Fréquence (TF) et Taux de Gravité (TG) des accidents, sont calculés pour les usines du Groupe BIC en utilisant les définitions légales européennes. Le TF est exprimé en nombre d'accidents avec incapacité temporaire ou permanente par million d'heures travaillées et le TG est exprimé en nombre de jours d'incapacité temporaire par millier d'heures travaillées.

DÉPLOYER ET MAINTENIR LE CODE DE CONDUITE DU GROUPE BIC

Les deux activités BIC Produits Grand Public et BIC Graphic sont distinctes en raison de leur périmètre différent. L'activité Produits Publicitaires et Promotionnels de BIC Graphic comporte notamment un nombre plus important de sous-traitants : la priorité a été donnée aux sites implantés dans les pays à risques « Droits de l'Homme » (pays non libres et partiellement libres, source : www.freedomhouse.org).

DÉVELOPPER LA FORMATION DES SALARIÉS

La valeur retenue pour cet indicateur est la part des collaborateurs ayant effectivement reçu au moins une formation dans l'entreprise (sur la base des effectifs permanents).

POURSUIVRE L'ENGAGEMENT AUPRÈS DE NOS COMMUNAUTÉS

La contribution valorisée dans cet indicateur concerne les dons de produits et les dons financiers du Groupe et des filiales et n'intègre pas le volontariat des salariés. Le bénéfice avant impôt concerné est celui de l'année n-1.

→ 2.6.4. TABLE DES INDICATEURS

INDICATEURS ENVIRONNEMENTAUX	BAROMÈTRE	UNITÉ	2011	2012	2013
Systèmes de management des usines					
Part des usines ayant des systèmes de management environnement et santé sécurité (ou en cours de déploiement)	Baromètre	%	94	95	99,7
Part des salariés de BIC travaillant dans des usines certifiées ISO 14001	Baromètre	%	66	74	81
Part des salariés de BIC travaillant dans des usines certifiées ISO 9001		%	90	90	90,5
Consommation d'énergie					
Consommation annuelle d'énergie		Gigajoules	1 109 157	1 048 594	1 085 853
Consommation annuelle d'énergie rapportée à la production	Baromètre	Gigajoules/tonne	12,80	12,82	12,52
Émissions de Gaz à Effet de Serre (GES)					
Total des émissions annuelles de GES		teqCO ₂	95 771	92 041	92 124
Émissions directes de GES		teqCO ₂	9 962	9 131	9 549
Émissions indirectes de GES		teqCO ₂	85 808	82 910	82 575
Total des émissions annuelles de GES rapportées à la production		teqCO ₂ /tonne	1,12	1,13	1,06
Consommation d'eau					
Consommation annuelle d'eau		m ³	687 911	611 742	586 583
Consommation annuelle d'eau rapportée à la production	Baromètre	m ³ /tonne	8,01	7,48	6,76
Production de déchets					
Production annuelle de déchets industriels		Tonnes	23 080	21 704	22 033
Déchets industriels non dangereux		Tonnes	20 415	19 534	19 803
Déchets industriels dangereux		Tonnes	2 665	2 170	2 230
Production annuelle de déchets industriels rapportée à la production		Tonnes/tonnes	0,269	0,265	0,254
Part des déchets valorisés		%	79	84	85
Production annuelle de déchets industriels non recyclés rapportée à la production	Baromètre	Tonnes/tonnes	0,0866	0,0746	0,0748
Transport					
Émissions de GES liées au transport d'approche*	Baromètre	teqCO ₂ /tonne de produits	0,796	0,559	0,592
Part des appels d'offres transport contenant un critère de sélection sur la réduction des émissions GES	Baromètre	%	28	69	95
Produits					
Nombre de références certifiées par l'écolabel français NF Environnement			19	20	22
Part des produits ayant fait l'objet d'une mesure environnementale*	Baromètre	%	87,9	89,0	89,7
Part des produits ayant au moins un avantage environnemental*	Baromètre	%	48,5	49,9	49,9
Emballages					
Poids moyen des emballages par unité de produit*	Baromètre	Grammes	4,49	4,66	4,69

* Hors BIC Graphic (Advertising and Promotional Products).

2 - Notre responsabilité environnementale, sociale et sociétale

Repères

INDICATEURS SOCIAUX	BAROMÈTRE	UNITÉ	2011	2012	2013
Effectifs Groupe					
Total effectifs en équivalent temps plein – Groupe BIC			10 455	10 483	10 762
Effectifs permanents			9 198	9 256	9 373
Effectifs temporaires			1 257	1 227	1 389
Taux de départ volontaire		%	7	6	7
Effectifs permanents par zone géographique					
Part des effectifs permanents par zone géographique					
Europe		%	40	40	40
Amérique du Nord et Océanie		%	28	27	26
Amérique latine		%	27	27	28
Moyen-Orient, Afrique, Asie		%	5	6	6
Effectifs permanents par pôle d'activité					
Part des effectifs permanents par pôle d'activité					
Production et R&D		%	61	61	62
Distribution, marketing et administration		%	20	20	19
Vente et service au client		%	19	19	19
Formation et gestion des carrières					
Part des salariés ayant reçu une formation	Baromètre	%	85	90	85
Nombre de jours de formation reçus		Jours	22 915	26 015	17 791
Nombre de jours de formation reçus par salarié		Jours	2,49	2,81	1,89
Nombre d'heures de formation reçues par thème		Heures	184 867	182 107	142 327
Formations techniques		Heures	133 791	138 731	101 762
Formations au management		Heures	24 889	20 618	17 921
Culture BIC		Heures	26 187	22 758	22 644
Taux de promotion interne des managers (niveaux les plus élevés : 3, 4, 5 et 6)					
Recrutement externe		%	37	24	36
Recrutement interne		%	63	76	64
Diversité					
Part de femmes dans le management et les effectifs					
Conseil d'Administration		%	20	20	30
Direction Générale		%	9	11	10
Managers (niveaux les plus élevés : 3 à 6)		%	26	26	28
Sécurité					
Taux de fréquence des accidents du travail dans les usines (accidents avec incapacité temporaire ou permanente)	Baromètre	Nombre/million d'heures travaillées	7,74	7,13	8,32
Taux de gravité des accidents du travail dans les usines (en jours d'incapacité temporaire)	Baromètre	Nombre/millier d'heures travaillées	0,35	0,19	0,27
Absentéisme					
Taux d'absentéisme (hors accident du travail et maternité)		%	1,4	1,5	1,4

INDICATEURS SOCIÉTAUX	BAROMÈTRE	UNITÉ	2011	2012	2013
Respect des Droits de l'Homme au travail					
Part du chiffre d'affaires provenant des produits BIC® fabriqués dans ses propres usines		%	79,0	84,0	84,6
Part des effectifs permanents BIC travaillant dans des pays sans risque Droits de l'Homme ^(a)		%	82	80,5	80
Part des usines BIC implantées dans des pays sans risque Droits de l'Homme ^(a)		%	87	84	84
Part des fabricants sous contrat implantés dans des pays sans risque Droits de l'Homme ^(a)		%	26	30	33
Part des usines (y compris fabricants sous contrat) ayant signé le Code de Conduite, fait l'objet d'un audit et engagé un suivi					
Part des usines de l'activité BIC Produits Grand Public	Baromètre	%	77	81	96
Part des usines de l'activité BIC Graphic	Baromètre	%	69	75	98
Part du chiffre d'affaires réalisé dans des pays sans risque Droits de l'Homme ^(a)		%	88,2	86,6	87,3
Mécénat					
Hauteur de la contribution auprès des communautés en part du bénéfice avant impôt	Baromètre	%	> 0,5	> 0,5	> 0,5

(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 2013

Aux Actionnaires,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant dont la recevabilité de la demande d'accréditation a été admise par le COFRAC sous le numéro 3-1050, nous vous présentons notre rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées présentées dans le chapitre 2 du Document de Référence, ci-après les « Informations RSE », établi au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2013 en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce.

Responsabilité de la société

Il appartient au Conseil d'Administration d'établir un rapport de gestion comprenant les Informations RSE prévues à l'article R. 225-105-1 du Code de commerce, conformément aux référentiels utilisés, composés des protocoles de reporting environnement, santé-sécurité et RH dans leurs versions datées de novembre 2013 pour le premier, de décembre 2013 pour le deuxième et de septembre 2013 pour le dernier (ci-après les « Référentiels ») par la SOCIÉTÉ BIC et dont un résumé figure dans le chapitre « Périmètre et choix des indicateurs » du présent Document de Référence.

Indépendance et contrôle qualité

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

Responsabilité de l'organisme tiers indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux :

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

Nos travaux ont été effectués par une équipe de cinq personnes entre octobre 2013 et février 2014 pour une durée d'environ onze 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 de sincérité, à la norme internationale ISAE 3000⁽¹⁾.

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 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 le cas échéant 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 2.6.3.1 du Document de Référence relatives à l'exclusion des activités de Cello pour l'exercice 2013.

Sur la base de ces travaux et compte tenu de la limite mentionnée 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 quinzaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation des Informations RSE⁽²⁾, 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.

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

(2) En charge des thématiques suivantes : Développement Durable, RH, Sécurité au Travail, Finances, Achats et Qualité.

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.

Pour les Informations RSE que nous avons considérées les plus importantes ⁽³⁾ :

- 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.), 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,
 - vérifié leur cohérence et leur concordance avec les autres informations figurant dans le Document de Référence.
- Au niveau d'un échantillon représentatif d'entités que nous avons sélectionnées ⁽⁴⁾ 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 pour identifier d'éventuelles omissions,

- 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 en moyenne 30 % des effectifs et entre 23 % et 45 % des informations quantitatives environnementales.

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

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

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

Conclusion

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

Paris-La Défense, le 12 février 2014

L'Organisme Tiers Indépendant
ERNST & YOUNG et Associés

Associé
Développement durable
Eric Mugnier

Associé
Bruno Perrin

(3) 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), l'utilisation durable des ressources et le changement climatique (la consommation d'énergie, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables, la consommation d'eau 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 œuvre en matière de formation, le nombre total d'heures de formation.

(4) BJ 75 (France), BIC Amazonia (Brésil), BIC APP Tampa (Etats-Unis) et BIC Mexico (Mexique).

GOVERNEMENT D'ENTREPRISE

3.1. Rapport du Président sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil ainsi que les procédures de gestion des risques et de contrôle interne mises en place par la Société	82	3.3. Rémunération des dirigeants et participation des salariés dans le capital de l'émetteur	95
3.1.1. Composition et fonctionnement des organes d'Administration et de Direction	82	3.3.1. Rémunération des dirigeants	95
3.1.2. Procédures de gestion des risques et de contrôle interne mises en place par la Société	86	3.3.2. Opérations réalisées par les mandataires sociaux sur les titres de la Société en 2013 (article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier)	105
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	94	3.3.3. Participation des salariés dans le capital de l'émetteur	105
Exercice clos le 31 décembre 2013	94	3.4. Mandats et fonctions des administrateurs et de la Direction Générale au 31 décembre 2013	107
		Président du Conseil d'Administration	107
		Directeur Général et administrateur	108
		Directeur Général Délégué et administrateur	108
		Administrateurs	109
		Directeur Général Délégué	113
		Absence de condamnation des administrateurs et de la Direction Générale	114
		Absence de conflit d'intérêts des administrateurs et de la Direction Générale	114

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 11 février 2014 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

(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 : Élisabeth Bastoni, Marie-Pauline Chandon-Moët et Marie-Henriette Poinot ;
- 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 : Élisabeth Bastoni, John Glen, Frédéric Rostand et Pierre Vareille.

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 Nominations et des Rémunérations, 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

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 débattue par le Comité des Rémunérations et des Nominations puis revue par le Conseil d'Administration lors de sa séance du 11 février 2014. 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 : <ul style="list-style-type: none"> • significatif de la Société ou de son groupe ; • ou pour lequel la Société ou son groupe représente une part significative de l'activité. 	Conforme	Conforme	Conforme	Conforme
Ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social	Conforme	Conforme	Conforme	Conforme
Ne pas avoir été Commissaire aux Comptes de l'entreprise au cours des cinq années précédentes	Conforme	Conforme	Conforme	Conforme
Ne pas être administrateur de l'entreprise depuis plus de douze ans	Conforme	Conforme	Conforme	Conforme

Selon le Règlement Intérieur revu par le Conseil d'Administration avant la publication du présent rapport, 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.

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. Ces comités se réunissent plusieurs 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.

3 - Gouvernement d'entreprise

Rapport du Président sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil

En 2013, le Conseil d'Administration s'est réuni à six reprises pour des séances d'une durée moyenne de 4 heures 03 minutes, en sus de la visite des usines de Sleepy Eye et de Red Wing dans le Minnesota (États-Unis). Le taux de participation aux séances a été de 93,33 % et se répartit comme suit :

ADMINISTRATEUR	PARTICIPATION
Bruno Bich – Président	6/6 séances
Mario Guevara	6/6 séances
François Bich	5/6 séances
Élizabeth Bastoni (administrateur à compter de l'Assemblée Générale du 15 mai 2013)	4/4 séances
Marie-Pauline Chandon-Moët	6/6 séances
John Glen	6/6 séances
Gilles Pélisson (administrateur jusqu'à l'Assemblée Générale du 15 mai 2013)	0/2 séances
Marie-Henriette Poinsot	6/6 séances
Frédéric Rostand	6/6 séances
SOCIÉTÉ M.B.D. (Édouard Bich)	6/6 séances
Pierre Vareille	5/6 séances

Les administrateurs indépendants se sont réunis le 11 février 2014. Cette réunion a permis aux administrateurs indépendants d'échanger sur les modalités de gouvernance du Groupe et sur l'avenir de son management.

En 2013, 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 2012 et du premier semestre 2013,
 - revue des résultats trimestriels,
 - révision du budget 2013 et budget préliminaire 2014 ;
- 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 :
 - examen des orientations stratégiques de l'activité Rasoirs,
 - examen des orientations stratégiques de l'activité Produits Publicitaires et Promotionnels,

- finalisation de l'acquisition de la septième et dernière entité du Groupe Cello et augmentation de la participation du Groupe BIC de 40 % à 55 % dans les sept entités de Cello Pens ;

• divers :

- programme de Développement Durable du Groupe BIC,
- état d'avancement des travaux sur la pile à combustible,
- programme de rachat d'actions – annulation 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 2014, 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 23.2.4. Actions de performance « Conditionner, suivant des modalités fixées par le Conseil et rendues publiques à leur attribution, les actions de performance attribuées aux dirigeants mandataires sociaux à l'achat d'une quantité définie d'actions lors de la disponibilité des actions attribuées ».	Depuis le Plan d'attribution d'actions gratuites soumises à des conditions de performance adopté le 11 décembre 2007, les mandataires sociaux doivent conserver 20 % des actions gratuites acquises jusqu'à l'expiration de leur mandat (pourcentage réduit à 10 % lorsque le Directeur Général détient des actions pour une valeur de cinq années de salaire de base et lorsque les Directeurs Généraux Délégués 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.
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, bénéficie à tous les cadres supérieurs américains. Mario Guevara, dans le Groupe depuis 20 ans, est éligible à cette retraite depuis 13 ans, soit depuis une période bien antérieure à sa nomination en qualité de Directeur Général Délégué puis de Directeur Général. Ce plan s'applique à 15 personnes et 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 de 2000 à 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 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.

Au cours de l'année 2013, 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 Comités d'Audit portant sur l'examen des comptes se tiennent plusieurs jours avant l'examen par le Conseil.

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 2013, 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 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.

b) Comité des Rémunérations et des Nominations

Gilles Pélisson puis Frédéric Rostand à compter de mai 2013 – Président (administrateur indépendant).

Marie-Henriette Poinot.

Frédéric Rostand puis Elizabeth Bastoni à compter de mai 2013 (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 2013, le Comité des Rémunérations et des Nominations s'est réuni cinq fois. Le taux de participation a été de 93 %. 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 2013 ;
- 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 2013/2014 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.

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 les incertitudes du monde extérieur, la part de jugement dans les décisions prises et la conséquence d'une défaillance humaine potentielle ou d'une simple erreur.

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

3.1.2.2. Composantes de la gestion des risques et du contrôle interne de la Société et de ses filiales

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

3.1.2.2.1. Environnement de contrôle

a) Organisation

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

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

b) Principaux outils

Pour soutenir cette structure et mesurer son adéquation et son efficacité, différents outils ont été mis en place. Ci-dessous sont mentionnés les principaux outils partagés par toutes les entités du Groupe :

- Charte d'éthique (cf. § 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 *Notre responsabilité environnementale, sociale et sociétale – § 2.4. Notre responsabilité sociale envers les salariés*, la gestion des Ressources Humaines participe pleinement à l'efficacité du contrôle interne.

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

À titre d'exemple, l'outil *Performance, 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. *Responsabilité environnementale, sociale et sociétale – § 2.4. Notre responsabilité sociale envers les 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*).

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

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 au niveau des filiales les risques ayant un impact sur le Groupe.

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 Contrôle et Audit Interne (C&AI), 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 conduit par le Département C&AI avec le support d'un cabinet de conseil indépendant est piloté par le Comité de Direction, l'objectif étant 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.

Afin que la cartographie des risques du Groupe reste pertinente, les principaux risques identifiés en 2010 ont été mis à jour et réévalués chaque année.

Les risques relevés par cette démarche ont été considérés dans la Présentation du Groupe – § 1.7. *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 en 2013. 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 – § 1.7. Facteurs de risques* :

- la Trésorerie Groupe gère et contrôle quotidiennement l'exposition aux taux d'intérêts 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 la Direction 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 – § 1.7. 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 qui 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, quand nécessaire, appui sur les responsables fonctionnels qui valident les politiques et procédures revues. Quand une nouvelle procédure est créée ou qu'une mise à jour ou amélioration d'une procédure existante est faite, l'information est communiquée via un « Bulletin de Contrôle Interne » consultable sur l'Intranet par les employés et également transmise par le Comité de Direction à toutes les filiales.

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

- l'outil de *reporting* financier permet de réaliser des consolidations statutaires et des consolidations de gestion au sein d'un même référentiel ;

- le Groupe utilise également un système de *reporting* détaillé des ventes qui est réconcilié tous les mois avec les *reportings* financiers, tout écart significatif étant expliqué ;
- l'outil de *reporting* financier du Groupe est déployé dans toutes les filiales, ce qui permet une analyse à chaque niveau de *reporting* (filiales, continents, Groupe ou encore par activité) à partir des mêmes données de base et selon le même format de rapport ;
- le *reporting* financier interne au Groupe fait l'objet d'une analyse mensuelle avec les prévisions budgétaires au niveau des filiales et le Comité de Direction revoit 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 service, 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 service ;
- 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 des deux 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 ; et
- 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 l'Annexe aux comptes consolidés – *Note 1 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 déterminée 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 calendrier annuel de revue qu'aucune différence majeure n'existe dans le Groupe.

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 10 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, Directeur Général Groupe Papeterie et Rasoirs,
 - Benoît Marotte, Directeur Général Papeterie,
 - Edgar Hernandez, Directeur Général Produits Publicitaires et Promotionnels ;
- représentant de fonctions transversales :
 - 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 plus avant 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)

En janvier 2004, le Groupe a créé le Département Contrôle et Audit Interne, rattaché opérationnellement à la Direction Financière du Groupe et reportant 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 2013

Depuis le début de l'année 2006, un plan pluriannuel d'audit suivant un principe de rotation a été 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 2013 a conduit le Département C&AI à mener les audits de 31 entités de fabrication et de distribution combinant visites initiales et visites de suivi.

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

- la réalisation de tests (de cheminement et de détail) et d'entretiens avec les intervenants sur les cycles audités selon une approche basée sur les risques 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 valeur 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 des audits, le Département C&AI a coordonné une évaluation annuelle des risques, sur la base d'une autoévaluation demandée à chaque entité du Groupe. L'objectif est en effet de mesurer régulièrement l'exposition aux principaux risques potentiels de ces entités, et par conséquent, de pouvoir disposer d'une matrice de risques au niveau du Groupe. Cette obligation annuelle est en place depuis décembre 2003.

En complément de ces autoévaluations, 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 en 2014. 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 2013 ont été consolidées et aucun 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.

Comme mentionné dans le § 3.1.2.2.3. *Procédure de gestion des risques*, le Département C&AI a continué en 2013 à mener la démarche de cartographie des risques.

b) Perspectives et plans d'action pour 2014

Le Département C&AI continuera à porter son attention sur l'amélioration des processus et de 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 2014, 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 2013, 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 2013 au sein du Groupe.

Une 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 2013

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 2013.

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 26 février 2014

Les Commissaires aux Comptes

Grant Thornton

Membre français de Grant Thornton International

Vincent PAPAZIAN

Deloitte & Associés

Jean-François VIAT

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 (qui sont payés par SOCIÉTÉ BIC) et sur le marché américain pour le Directeur Général (qui est basé aux États-Unis et payé par BIC International USA) ;

- 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 2013 de la part variable annuelle (bonus)

- Le Président, Bruno Bich, n'a pas perçu de rémunération variable au titre de 2013.
- 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 2013 CIBLE EN % DU SALAIRE DE BASE	BONUS RÉEL 2013 VERSÉ EN % DU SALAIRE DE BASE
Chiffre d'affaires du Groupe	25,0 %	25,30 %
Résultat d'exploitation	25,0 %	23,70 %
Résultat net	12,5 %	11,10 %
Inventaires	12,5 %	12,30 %
Créances clients	12,5 %	12,70 %
Objectifs individuels définis par le Conseil d'Administration en début d'exercice (3 objectifs en 2013)	37,5 %	33,75 %
TOTAL*	125,0 %	118,95 %

* Le bonus maximum 2013 est égal à 175 % du salaire de base, soit 140 % du bonus cible.

Au titre de 2013, le bonus perçu représente 95 % du bonus cible et s'élève à 891 375 dollars américains.

- 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 2013 CIBLE EN % DU SALAIRE DE BASE	BONUS RÉEL 2013 VERSÉ EN % DU SALAIRE DE BASE
Chiffre d'affaires	12,0 %	13,08 %
Résultat d'exploitation	12,0 %	13,32 %
Résultat net	12,0 %	15,24 %
Inventaires	6,0 %	5,34 %
Objectifs individuels et appréciation générale	18,0 %	18,00 %
TOTAL*	60,0 %	64,98 %

* Le bonus maximum 2013 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 2013 s'élève à 305 406 euros et représente 108 % du bonus cible.

BONUS DE MARIE-AIMÉE BICH-DUFOUR

CRITÈRES	BONUS 2013 CIBLE EN % DU SALAIRE DE BASE	BONUS RÉEL 2013 VERSÉ EN % DU SALAIRE DE BASE
Chiffre d'affaires	9,0 %	9,18 %
Résultat d'exploitation	9,0 %	12,83 %
Résultat Net	9,0 %	4,01 %
Objectifs individuels et appréciation générale	18,0 %	20,70 %
TOTAL*	45,0 %	46,72 %

* Le bonus maximum 2013 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 2013 représente 104 % du bonus cible et s'élève à 130 349 euros.

3.3.1.2. Rémunérations individuelles

Le montant global des rémunérations fixes et variables, versées aux quatre mandataires sociaux au titre de l'exercice 2013, s'élève à 1 501 602 euros en fixe (base) et 1 107 022 euros en variable (bonus). Au titre de l'exercice 2012, ces montants s'élevaient à 1 477 947 euros en fixe (base) et 1 119 594 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 2013 s'élève à 3 314 402 euros en fixe (base) et 2 198 124 euros en variable (bonus). Au titre de l'exercice 2012, l'équipe était constituée de neuf personnes et ces montants s'élevaient à 3 029 969 euros en fixe (base) et 2 082 607 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 2012, 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 2012 (en euros)	EXERCICE 2013 (en euros)
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées dans le tableau B)	183 600	187 800
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	183 600	187 800

Bruno Bich est Président non exécutif depuis mars 2006 et perçoit à ce titre une rémunération fixe (sans variable) versée par SOCIÉTÉ BIC.

MARIO GUEVARA DIRECTEUR GÉNÉRAL	EXERCICE 2012 (en dollars américains) ^(a)	EXERCICE 2013 (en dollars américains) ^(b)
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées dans le tableau B)	1 697 620 (1 320 489 euros)	1 733 169 (1 305 196 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)	1 874 694 (1 458 225 euros)	2 628 943 (1 979 775 euros)
TOTAL	3 572 314 (2 778 714 euros)	4 362 212 (3 284 971 euros)

(a) Les montants en dollars américains ont été convertis en euros en utilisant le taux de change moyen de l'exercice 2012 (1 euro = 1,2856 dollar américain).

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

(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 2012 (1 euro = 1,2856 dollar américain).

FRANÇOIS BICH DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ	EXERCICE 2012 <i>(en euros)</i>	EXERCICE 2013 <i>(en euros)</i>
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées dans le tableau B)	755 397	779 078
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)	648 100	879 900
TOTAL	1 403 497	1 658 978

MARIE-AIMÉE BICH-DUFOUR DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ	EXERCICE 2012 <i>(en euros)</i>	EXERCICE 2013 <i>(en euros)</i>
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées dans le tableau B)	404 336	411 209
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)	194 430	373 958
TOTAL	598 766	785 167

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 2012 <i>(en euros)</i>		MONTANTS AU TITRE DE L'EXERCICE 2013 <i>(en euros)</i>	
	DUS	VERSÉS	DUS	VERSÉS
Rémunération fixe	183 600	183 600	187 800	187 800
Rémunération variable annuelle	-	-	-	-
Rémunération variable pluriannuelle	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	-	-	-	-
Avantages en nature	-	-	-	-
TOTAL	183 600	183 600	187 800	187 800

3 - Gouvernement d'entreprise

Rémunération des dirigeants et participation des salariés dans le capital de l'émetteur

MARIO GUEVARA DIRECTEUR GÉNÉRAL	MONTANTS AU TITRE DE L'EXERCICE 2012 <i>(en dollars américains) ^(a)</i>		MONTANTS AU TITRE DE L'EXERCICE 2013 <i>(en dollars américains) ^(b)</i>	
	DUS	VERSÉS	DUS	VERSÉS
Rémunération fixe	720 000 (560 050 euros)	720 000 (560 050 euros)	750 000 (564 802 euros)	750 000 (564 802 euros)
Rémunération variable annuelle	900 000 (700 062 euros)	840 000 (653 391 euros)	891 375 (671 267 euros)	900 000 (677 762 euros)
Rémunération variable pluriannuelle	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	-	-	-	-
Avantages en nature	1) Allocation voiture : 19 200 (14 935 euros)	1) Allocation voiture : 19 200 (14 935 euros)	1) Allocation voiture : 19 200 (14 459 euros)	1) Allocation voiture : 19 200 (14 459 euros)
	2) Abondement aux plans épargne entreprise U.S. : a) 401 K : 7 550 (5 873 euros)	2) Abondement aux plans épargne entreprise U.S. : a) 401 K : 7 550 (5 873 euros)	2) Abondement aux plans épargne entreprise U.S. : a) 401 K : 7 650 (5 761 euros)	2) Abondement aux plans épargne entreprise U.S. : a) 401 K : 7 650 (5 761 euros)
	b) Exec Comp Plan : 28 800 (22 402 euros)	b) Exec Comp Plan : 28 800 (22 402 euros)	b) Exec Comp Plan : 30 000 (22 592 euros)	b) Exec Comp Plan : 30 000 (22 592 euros)
	3) Autres : 22 070 (17 167 euros)	3) Autres : 22 070 (17 167 euros)	3) Autres : 34 944 (26 315 euros)	3) Autres : 34 944 (26 315 euros)
TOTAL	1 697 620 (1 320 489 euros)	1 637 620 (1 273 818 euros)	1 733 169 (1 305 196 euros)	1 741 794 (1 311 691 euros)

(a) Les montants en dollars américains ont été convertis en euros en utilisant le taux de change moyen de l'exercice 2012 (1 euro = 1,2856 dollar américain).

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

FRANÇOIS BICH DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ	MONTANTS AU TITRE DE L'EXERCICE 2012 <i>(en euros)</i>		MONTANTS AU TITRE DE L'EXERCICE 2013 <i>(en euros)</i>	
	DUS	VERSÉS	DUS	VERSÉS
Rémunération fixe	460 757	460 757	470 000	470 000
Rémunération variable annuelle	290 968	318 464	305 406	290 968
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	755 397	782 893	779 078	764 640

MARIE-AIMÉE BICH-DUFOUR DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ	MONTANTS AU TITRE DE L'EXERCICE 2012 <i>(en euros)</i>		MONTANTS AU TITRE DE L'EXERCICE 2013 <i>(en euros)</i>	
	DUS	VERSÉS	DUS	VERSÉS
Rémunération fixe	273 540	273 540	279 000	279 000
Rémunération variable annuelle	128 564	128 873	130 349	128 564
Rémunération variable pluriannuelle	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	-	-	-	-
Avantages en nature	Voiture (avantage valorisé) : 2 232	Voiture (avantage valorisé) : 2 232	Voiture (avantage valorisé) : 1 860	Voiture (avantage valorisé) : 1 860
TOTAL	404 336	404 645	411 209	409 424

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 Poinot, 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 2013, la rémunération en jetons de présence est structurée de la manière suivante :

- partie fixe annuelle 20 000 euros ;
- part variable correspondant à la participation à tous les Conseils d'Administration 12 000 euros ;
- part variable correspondant au rôle de Président d'un comité 16 800 euros ;
- part variable correspondant au rôle de Membre d'un comité 12 750 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 2012 (en euros)	JETONS DE PRÉSENCE VERSÉS AU TITRE DE L'EXERCICE 2013 (en euros)
Élizabeth Bastoni	0	31 000
Marie-Pauline Chandon-Moët	31 620	32 200
John Glen	47 950	49 000
Gilles Pélisson	47 950	14 950
Marie-Henriette Poinot	43 870	44 950
Frédéric Rostand	43 870	48 000
SOCIÉTÉ M.B.D.	43 870	44 950
Pierre Vareille	43 870	44 950
TOTAL	303 000	310 000

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 mettre en place une politique d'attribution 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 23 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 2013 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 2012 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	-	-	-	-	-	-

3 - Gouvernement d'entreprise

Rémunération des dirigeants et participation des salariés dans le capital de l'émetteur

TABLEAUX E – OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS LEVÉES DURANT L'EXERCICE 2013 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 2012 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
Marie-Aimée Bich-Dufour	6 (17 déc. 2003)	6 500	36,96	2003
Marie-Aimée Bich-Dufour	7 (15 déc. 2004)	5 000	36,76	2004
Marie-Aimée Bich-Dufour	8 (14 déc. 2005)	5 000	50,01	2005
Marie-Aimée Bich-Dufour	9 (13 déc. 2006)	5 000	52,35	2006
Marie-Aimée Bich-Dufour	10 (11 déc. 2007)	5 000	49,62	2007

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° 7	PLAN N° 8	PLAN N° 9
Date de l'Assemblée Générale	28 mai 2003	28 mai 2003	24 mai 2006
Date du Conseil d'Administration	15 décembre 2004	14 décembre 2005	13 décembre 2006
Nombre d'options de souscription	370 450	427 850	398 500
<ul style="list-style-type: none"> Dont options attribuées aux mandataires sociaux (Part en % rapportée au capital au 31 décembre 2013) 			
<ul style="list-style-type: none"> Mario Guevara 	12 000 (0,02 %)	15 000 (0,03 %)	-
<ul style="list-style-type: none"> Marie-Aimée Bich-Dufour 	5 000 (0,01 %)	5 000 (0,01 %)	5 000 (0,01 %)
Première date d'exercice de l'option	16 décembre 2007	15 décembre 2008	14 décembre 2009
Date d'expiration de l'option	14 décembre 2014	13 décembre 2015	12 décembre 2014
Prix d'exercice (en euros) ^(a)	36,76	50,01	52,35
Nombre d'options exercées au 31 décembre 2013	278 302	300 834	302 000
Options de souscription d'actions caduques au 31 décembre 2013	73 900	84 300	57 100
Options de souscription d'actions restantes au 31 décembre 2013	18 248	42 716	39 400

(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
<ul style="list-style-type: none"> Dont options attribuées aux mandataires sociaux (Part en % rapportée au capital au 31 décembre 2013) 				
<ul style="list-style-type: none"> Mario Guevara 	-	-	-	-
<ul style="list-style-type: none"> 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 2013	320 599	266 500	156 171	24 525
Options de souscription d'actions caduques au 31 décembre 2013	40 800	30 300	31 600	34 750
Options de souscription d'actions restantes au 31 décembre 2013	79 101	74 600	172 329	323 675

(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 23 des comptes consolidés.

TABLEAUX G – ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL DURANT L'EXERCICE 2013
(Tableau 6 selon Position-Recommandation N° 2009-16 de l'AMF)

ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL PAR L'ÉMETTEUR ET PAR TOUTE SOCIÉTÉ DU GROUPE (LISTE NOMINATIVE)	N° ET DATE DU PLAN	NOMBRE D'ACTIONS ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE	VALORISATION DES ACTIONS SELON LA MÉTHODE RETENUE POUR LES COMPTES CONSOLIDÉS (en euros)	DATE D'ACQUISITION	DATE DE DISPONIBILITÉ	CONDITIONS DE PERFORMANCE
Mario Guevara	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	

3 - Gouvernement d'entreprise

Rémunération des dirigeants et participation des salariés dans le capital de l'émetteur

ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL DURANT L'EXERCICE 2012

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 <i>(en euros)</i>	DATE D'ACQUISITION	DATE DE DISPONIBILITÉ	CONDITIONS DE PERFORMANCE
Mario Guevara	8 (14 fév. 2012)	22 500	1 458 225	14 mars 2015	14 mars 2018	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	8 (14 fév. 2012)	10 000	648 100	14 mars 2015	14 mars 2018	
Marie-Aimée Bich-Dufour	8 (14 fév. 2012)	3 000	194 430	14 mars 2015	14 mars 2018	

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

ACTIONS DE PERFORMANCE DEVENUES DISPONIBLES DURANT L'EXERCICE 2012 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	2 (14 déc. 2005)	1 431	54 % de l'attribution initiale est finalement acquise, sur la base de la réalisation des conditions de performance	2005
Marie-Aimée Bich-Dufour	2 (14 déc. 2005)	1 431		2005

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
<ul style="list-style-type: none"> Dont actions attribuées aux mandataires sociaux (part en % rapportée au capital au 31 décembre 2013) 										
<ul style="list-style-type: none"> Mario Guevara 	2 650	238	2 650	238	12 250 (0,02 %)	294	14 350 (0,03 %)	302	16 450 (0,03 %)	806
<ul style="list-style-type: none"> François Bich 	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<ul style="list-style-type: none"> 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 2013	20 405	1 162	15 741	640	31 443	-	37 550	-	57 500	-
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques au 31 décembre 2013 ^(a)	11 395	1 456	16 059	1 978	2 007	1 248	-	1 208	-	389
Actions de performance restantes au 31 décembre 2013	-	-	-	-	-	1 104	-	1 436	-	2 254

(a) Ces attributions gratuites d'actions sont devenues caduques suite au départ des bénéficiaires ou à la non-réalisation d'une partie des conditions de performance.

P = Principale.

S = Secondaire.

	PLAN N° 6		PLAN N° 7		PLAN N° 8		PLAN N° 9	
Date de l'Assemblée Générale	23 mai 2007		12 mai 2010		12 mai 2010		12 mai 2010	
Date du Conseil d'Administration	16 février 2010		15 février 2011		14 février 2012		12 février 2013	
Attribution	P		P		P		P	
Nombre d'attributions gratuites d'actions	83 475		87 650		159 940		161 010	
<ul style="list-style-type: none"> Dont actions attribuées aux mandataires sociaux (part en % rapportée au capital au 31 décembre 2013) 								
<ul style="list-style-type: none"> Mario Guevara 	20 400 (0,04 %)		22 500 (0,04 %)		22 500 (0,04 %)		22 500 (0,04 %)	
<ul style="list-style-type: none"> François Bich 	10 000 (0,02 %)		10 000 (0,02 %)		10 000 (0,02 %)		10 000 (0,02 %)	
<ul style="list-style-type: none"> Marie-Aimée Bich-Dufour 	3 500		3 500		3 000		4 250	
Date d'acquisition définitive des droits	16 mars 2013		15 mars 2014		14 mars 2015		12 mars 2016	
Date de fin de période de conservation	16 mars 2016		15 mars 2017		14 mars 2018		12 mars 2019	
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 2013	76 797		-		-		-	
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques au 31 décembre 2013 ^(a)	6 678		10 625		7 940		3 230	
Actions de performance restantes au 31 décembre 2013	-		77 025		152 600		159 190	

(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 2013, 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 2013, les engagements retraite pour Mario Guevara s'élevaient à 9 023 513 dollars américains (8 227 037 dollars américains au titre du *Supplementary Executive Retirement Plan* et 796 476 dollars américains au titre du *U.S. Qualified Pension Plan*). Au 31 décembre 2013, 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 809 000 dollars américains payable à partir de l'âge de 57 ans, s'il avait arrêté son activité au 31 décembre 2013).
- 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 2013, l'engagement au titre de ce plan s'élevait à 3 827 133 euros pour François Bich et 1 302 075 euros pour Marie-Aimée Bich-Dufour. Au 31 décembre 2013, François Bich a acquis un droit à retraite égal à 1,25 % x 20 années de service = 25 % de la rémunération moyenne des trois dernières années travaillées (soit, à titre indicatif, une retraite égale à 190 000 euros, s'il avait arrêté son activité au 31 décembre 2013) et Marie-Aimée Bich-Dufour a acquis un droit à retraite égal à 1,25 % x 18 années de service = 22,50 % de la rémunération moyenne des trois dernières années travaillées (soit, à titre indicatif, une retraite égale à 91 000 euros, si elle avait arrêté son activité au 31 décembre 2013).
- 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 1 ^{re} nomination : 2 juin 1986 Fin du mandat : AG statuant en 2016 sur les comptes de 2015		X	X			X		X
Mario Guevara Directeur Général Début du mandat : 1 ^{er} mars 2006 Fin du mandat : AG statuant en 2016 sur les comptes de 2015		X ^(a)	X (Voir § 3.3.1.6.)			X		X
François Bich Directeur Général Délégué Début du mandat : 15 décembre 1988 Fin du mandat : fin du mandat du Directeur Général		X	X (Voir § 3.3.1.6.)			X		X
Marie-Aimée Bich-Dufour Directeur Général Délégué Début du mandat : 22 mars 1995 Fin du mandat : fin du mandat du Directeur Général		X	X (Voir § 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 2013 (ARTICLE L. 621-18-2 DU CODE MONÉTAIRE ET FINANCIER)

Récapitulatif des déclarations établies en application de l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier (détail disponible sur le site www.amf-france.org) :

DÉCLARANT	TYPE ET NOMBRE D'OPÉRATIONS				NOMBRE DE TITRES
	ACQUISITION	CESSION	ÉCHANGE	AUTRE	
Mario Guevara	-	1	-	-	5 750
Bruno Bich	-	3	-	-	22 000
	-	-	-	1 (a)	184 239

(a) Distribution trustale

→ 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	8 900	36,96	16 déc. 2013	6
	900	36,76	14 déc. 2014	7
	5 534	50,01	13 déc. 2015	8
	12 400	52,35	12 déc. 2014	9
	1 000	49,62	10 déc. 2015	10
	1 800	40,18	9 déc. 2016	11
	11 550	47,99	14 déc. 2017	12
	4 850	63,71	15 déc. 2018	13
TOTAL	46 934	48.43		

Les caractéristiques de ces plans sont décrites dans la Note 23 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 2013, 161 010 actions avec conditions de performance ont été attribuées à 525 bénéficiaires.

En 2012, 159 940 actions avec conditions de performance ont été attribuées à 535 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 2013, 19 950 actions sans condition de performance ont été attribuées à 233 bénéficiaires.

En 2012, 20 050 actions sans condition de performance ont été attribuées à 222 bénéficiaires.

Le nombre global d'actions attribuées est indiqué dans la Note 23 des comptes consolidés.

ACTIONS GRATUITES ATTRIBUÉES ET REMISES EN 2013 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
<ul style="list-style-type: none"> • Actions attribuées durant l'exercice par l'émetteur et par toute société comprise dans le périmètre d'attribution des actions, aux 10 salariés de l'émetteur et de toute société comprise dans ce périmètre, dont le nombre d'actions ainsi attribuées est le plus élevé ^(a) 	36 250	3 189 637	12 mars 2016	12 mars 2019	9
<ul style="list-style-type: none"> • Actions remises durant l'exercice par l'émetteur et par toute société comprise dans le périmètre d'attribution des actions, aux 10 salariés de l'émetteur et de toute société comprise dans ce périmètre, dont le nombre d'actions ainsi remises est le plus élevé ^(a) 	18 400 12 455	867 928 560 350	16 mars 2013 13 mars 2013	16 mars 2016 13 mars 2013	6 3

(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 2013

→ PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

MONSIEUR BRUNO BICH	
Âge	67
Nationalité	Française/Américaine
Origine de l'élection	Article L. 225-17 du Code de commerce
Administrateur indépendant	Non
Date de 1 ^{re} nomination	AG du 2 juin 1986
Échéance	AG statuant en 2016 sur les comptes de l'exercice 2015
Membre d'un comité	Non
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 2013, cette holding détenait 26,54 % du capital de SOCIÉTÉ BIC, représentant 36,60 % des droits de vote.
Adresse professionnelle	SOCIÉTÉ BIC 14 rue Jeanne-d'Asnières 92110 Clichy – France

Principale activité :

- Bruno Bich a été Président et Directeur Général de SOCIÉTÉ BIC du 27 mai 1993 au 28 février 2006.
- Depuis le 1^{er} mars 2006, il est Président du Conseil d'Administration.

Autres mandats ou fonctions en cours :

DÉNOMINATION	PAYS	MANDAT/FONCTION
Groupe EDHEC	France	Membre de l'International Advisory Board
Harlem Academy	États-Unis	Trustee

Mandats ou fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés (hors Groupe BIC) :

DÉNOMINATION	PAYS	MANDAT/FONCTION
Management Institute of Paris – M.I.P. (fusion avec le groupe EDHEC)	France	Cofondateur Membre du Conseil de Surveillance
Imperial Tobacco ^(a)	Royaume-Uni	Administrateur

(a) Société cotée.

→ DIRECTEUR GÉNÉRAL ET ADMINISTRATEUR

MONSIEUR MARIO GUEVARA	
Âge	54
Nationalité	Mexicaine/Américaine
Origine de l'élection	Article L. 225-17 du Code de commerce
Administrateur indépendant	Non
Date de 1 ^{re} nomination	Administrateur : AG du 22 mai 2001 Directeur Général : 1 ^{er} mars 2006
Échéance	AG statuant en 2016 sur les comptes de l'exercice 2015
Membre d'un comité	Non
Nombre d'actions BIC détenues	17 835
Adresse professionnelle	BIC INTERNATIONAL One BIC Way Suite 1 Shelton CT 06484 – 6299 – États-Unis

Directeur Général de SOCIÉTÉ BIC depuis le 1^{er} mars 2006, Mario Guevara a auparavant été Responsable 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.

Principale activité :

- Directeur Général de SOCIÉTÉ BIC depuis le 1^{er} mars 2006.

Autres mandats ou fonctions en cours :

DÉNOMINATION	PAYS	MANDAT/FONCTION
BIC Chile SA ^(a)	Chili	Président du Conseil d'Administration
BIC CORPORATION ^(a)	États-Unis	Président du Conseil d'Administration Directeur Général
BIC INTERNATIONAL Co. ^(a)	États-Unis	Directeur Général Administrateur
BIC Japan Co Ltd ^(a)	Japon	Administrateur

(a) Groupe BIC.

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

- Sans objet.

→ DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ ET ADMINISTRATEUR

MONSIEUR FRANÇOIS BICH	
Âge	64
Nationalité	Française
Origine de l'élection	Article L. 225-17 du Code de commerce
Administrateur indépendant	Non
Date de 1 ^{re} nomination	CA du 30 septembre 1977 ratifié par l'AG du 29 mai 1978
Échéance	AG statuant en 2014 sur les comptes de l'exercice 2013
Membre d'un comité	Non
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 2013, cette holding détenait 26,54 % du capital de SOCIÉTÉ BIC, représentant 36,60 % des droits de vote.
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 :

DÉNOMINATION	PAYS	MANDAT/FONCTION
Société du Briquet Jetable 75 (« BJ 75 ») ^(a)	France	Président
SOCIÉTÉ M.B.D.	France	Président du Conseil de Surveillance

(a) Groupe BIC.

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

- Sans objet.

➔ **ADMINISTRATEURS**

MADAME ÉLIZABETH BASTONI	
Âge	48
Nationalité	Américaine
Origine de l'élection	Article L. 225-17 du Code de commerce
Administrateur indépendant	Oui
Date de 1 ^{re} nomination	AG du 15 mai 2013
Échéance	AG statuant en 2016 sur les comptes de l'exercice 2015
Membre d'un comité	Comité des Rémunérations et des Nominations
Nombre d'actions BIC détenues	836

Principale activité :

- Conseil en ressources humaines EBB LLC (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) :

DÉNOMINATION	PAYS	MANDAT/FONCTION
Rezidor Hotel Group ^(a)	Suède	Administrateur Président du Comité des Rémunérations
Carlson Wagonlit Travel	France	Administrateur Président du Comité des Rémunérations
Carlson	États-Unis	Vice-Président Exécutif Ressources Humaines et Communication
The Coca-Cola Company ^(a)	États-Unis	Directrice des Rémunérations, des Avantages sociaux et de la Mobilité internationale
World at Work	États-Unis	Administrateur Président du Comité de Gouvernement d'Entreprise

(a) Société cotée.

3 - Gouvernement d'entreprise

Mandats et fonctions des administrateurs et de la Direction Générale au 31 décembre 2013

MADAME MARIE-PAULINE CHANDON-MOËT NÉE BICH	
Âge	46
Nationalité	Française
Origine de l'élection	Article L. 225-17 du Code de commerce
Administrateur indépendant	Non
Date de 1 ^{re} nomination	AG du 28 mai 2003
Échéance	AG statuant en 2014 sur les comptes de l'exercice 2013
Membre d'un comité	Non
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 2013, cette holding détenait 26,54 % du capital de SOCIÉTÉ BIC, représentant 36,60 % des droits de vote.

Mandats ou fonctions en cours :

DÉNOMINATION	PAYS	MANDAT/FONCTION
SOCIÉTÉ M.B.D.	France	Membre du Conseil de Surveillance
Ferrrand SAS	France	Président
SC Ameuvi	France	Gérant

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

- Sans objet.

MONSIEUR JOHN GLEN	
Âge	54
Nationalité	Britannique
Origine de l'élection	Article L. 225-17 du Code de commerce
Administrateur indépendant	Oui
Date de 1 ^{re} nomination	CA du 10 décembre 2008 ratifié par l'AG du 14 mai 2009
Échéance	AG statuant en 2015 sur les comptes de l'exercice 2014
Membre d'un comité	Président du Comité d'Audit
Nombre d'actions BIC détenues	500
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 :

- Sans objet.

Mandats ou fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés (hors Groupe BIC) :

DÉNOMINATION	PAYS	MANDAT/FONCTION
Groupe Air Liquide ^(a)	France	Directeur Finance et Administration Membre du Comité Exécutif
European Financial Reporting Group (EFRAG)	Belgique	Vice-Président du Conseil de Surveillance

(a) Société cotée.

MADAME MARIE-HENRIETTE POINSOT NÉE BICH	
Âge	52
Nationalité	Française
Origine de l'élection	Article L. 225-17 du Code de commerce
Administrateur indépendant	Non
Date de 1 ^{re} 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
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 2013, cette holding détenait 26,54 % du capital de SOCIÉTÉ BIC, représentant 36,60 % des droits de vote.

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

DÉNOMINATION	PAYS	MANDAT/FONCTION
Options SAS	France	Directeur Stratégies et Membre du Comité Stratégique

MONSIEUR FRÉDÉRIC ROSTAND	
Âge	51
Nationalité	Française
Origine de l'élection	Article L. 225-17 du Code de commerce
Administrateur indépendant	Oui
Date de 1 ^{re} nomination	AG du 28 mai 2003
Échéance	AG statuant en 2014 sur les comptes de l'exercice 2013
Membre d'un comité	Président du Comité des Rémunérations et des Nominations
Nombre d'actions BIC détenues	1 000
Adresse professionnelle	SODIAAL 170 bis boulevard du Montparnasse 75680 Paris cedex 14 – France

Principale activité :

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

Autres mandats ou fonctions en cours :

DÉNOMINATION	PAYS	MANDAT/FONCTION
Sodiaal Union	France	Directeur Général
Groupe Sodiaal	France	Directeur Général
Sodiaal International	France	Directeur Général
Beuralia	France	Administrateur
Entremont Alliance	France	Administrateur
Candia	France	Administrateur
Eurosérum	France	Administrateur
Monts & Terroirs (ex Juragruyere)	France	Administrateur
CF&R Gestion (Compagnies des Fromages & RichesMonts)	France	Vice-Président Directeur Général Vice-Président du Conseil d'Administration
Nutribio	France	Administrateur
Yoplait	France	Administrateur Président du Conseil de Surveillance
Orlait	France	Membre du Conseil de Direction
Fondation des Foyers de Charité	France	Administrateur

Mandats ou fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés (hors Groupe BIC) :

DÉNOMINATION	PAYS	MANDAT/FONCTION
Générale de Santé SA ^(a)	France	Président du Directoire
Compagnie Générale de Santé SAS	France	Président
Générale de Santé Cliniques	France	Président-Directeur Général
GIE Générale de Santé	France	Administrateur
GIE Générale de Santé Hospitalisation	France	Administrateur
Conectis Santé	France	Représentant permanent de Compagnie Générale de Santé au Conseil d'Administration
Hôpital Privé Beaugard (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 Compagnie Générale de Santé au Conseil d'Administration
Cofindex	France	Représentant permanent de Sogur au Conseil d'Administration
Fondation d'entreprise Générale de Santé	France	Administrateur
Financière la Providence	France	Représentant permanent de Compagnie Générale de Santé 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	Représentant permanent de Générale de Santé Cliniques au Conseil d'Administration
CF&R (Compagnie des Fromages & RichesMonts)	France	Gérant commandité
Louis Delhaize SA	Belgique	Administrateur

(a) Société cotée.

SOCIÉTÉ M.B.D.	
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 1^{er} 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
Nombre d'actions BIC détenues	26,54 % du capital, représentant 36,60 % des droits de vote (au 31 décembre 2013)
Siège social	1 place Paul-Verlaine 92100 Boulogne-Billancourt – France
Représentant permanent et Gérant	Monsieur Édouard BICH 49 ans Nationalité française Autres mandats ou fonctions en cours : <ul style="list-style-type: none"> Digital Fashion Group SAS – France – Membre du Conseil de Surveillance (société non cotée) The Wharton School – États-Unis – Membre du Executive Board for Europe, the Middle East and Africa Mandat ou fonction exercé(e) au cours des cinq dernières années et expiré(e) (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.)

SOCIÉTÉ M.B.D. n'exerce aucun autre mandat.

MONSIEUR PIERRE VAREILLE	
Âge	56
Nationalité	Française
Origine de l'élection	Article L. 225-17 du Code de commerce
Administrateur indépendant	Oui
Date de 1 ^{re} 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
Nombre d'actions BIC détenues	1 000
Adresse professionnelle	CONSTELLIUM Max Högger-Strasse 6 8048 Zürich – Suisse

Principale activité :

- Chief Executive Officer et Executive Director de CONSTELLIUM N.V. (Pays-Bas – société cotée) (Directeur Général et Directeur Exécutif).

Autre mandat ou fonction en cours :

- Président du conseil d'Administration de CONSTELLIUM Switzerland AG (Suisse – société non cotée)

Mandats ou fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés (hors Groupe BIC) :

DÉNOMINATION	PAYS	MANDAT/FONCTION
CONSTELLIUM France Holdco SAS	France	Président
FCI SA	France	Président-Directeur Général
FCI Holding	France	Président
FCI AUTOMOTIVE HOLDING SAS	France	Président
Association des centraliens	France	Président
FCI USA, Inc.	États-Unis	Président-Directeur Général
FCI Asia Pte Ltd	Singapour	Administrateur

→ **DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ**

MADAME MARIE-AIMÉE BICH-DUFOUR	
Âge	55
Nationalité	Française
Date de nomination	CA du 22 mars 1995
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 2013, cette holding détenait 26,54 % du capital de SOCIÉTÉ BIC, représentant 36,60 % des droits de vote.
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 :

DÉNOMINATION	PAYS	MANDAT/FONCTION
Association Nationale des Sociétés par Actions (ANSA)	France	Représentant de SOCIÉTÉ BIC, Administrateur
ASMEP-ETI (Syndicat des Entreprises de Taille Intermédiaire)	France	Représentant de SOCIÉTÉ BIC, Administrateur
BIC Holdings Southern Africa (Pty.) Ltd. ^(a)	Afrique du Sud	Administrateur
BIC GmbH ^(a)	Allemagne	Gérant
BIC Australia Pty. Ltd. ^(a)	Australie	Administrateur
BIC Iberia SA ^(a)	Espagne	Administrateur
BIC Violex SA ^(a)	Grèce	Administrateur
BIC India Pvt. Ltd. ^(a)	Inde	Président du Conseil d'Administration
BIC Products Pvt. Ltd. ^(a)	Inde	Président du Conseil d'Administration
BWI Manufacturing India Pvt. Ltd. ^(a)	Inde	Président du Conseil d'Administration
BIC Malaysia Sdn. Bhd. ^(a)	Malaisie	Administrateur
Mondial Sdn. Bhd. ^(a)	Malaisie	Administrateur
BIC (NZ) Ltd. ^(a)	Nouvelle-Zélande	Président du Conseil d'Administration
BIC Portugal SA ^(a)	Portugal	Administrateur

(a) Groupe BIC.

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

- Sans objet.

→ **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	116	4.5. Investissements	127
Le Groupe en 2013	116	Principaux investissements au cours des dernières années	127
Performance du Groupe en 2013 par activité	118	Principaux investissements en 2013	127
Performance du Groupe en 2013 par zone géographique	120	Principaux investissements en cours : distribution géographique et méthode de financement	128
4.2. Situation financière et trésorerie	124	Principaux investissements futurs	128
4.3. Gestion des risques de change et de taux d'intérêt	125	4.6. Perspectives pour 2014 et stratégie	129
Gestion des risques de change sur les marchés internationaux	125	Tendances opérationnelles 2014	129
Gestion du risque de taux d'intérêt	125	Perspectives du Groupe à moyen terme (3 à 5 ans)	129
4.4. Dividendes	126	Risques et opportunités	129
		Objectifs de performance	130
		Événements récents	130

4.1. Analyse de l'activité et des résultats consolidés

→ LE GROUPE EN 2013

ÉVÉNEMENTS 2013

Mai	Le Groupe BIC et le Groupe Cello ont conjointement soumis à la Haute Cour de Bombay un accord concernant l'acquisition par BIC des 40 % de la septième et dernière entité de l'activité Papeterie du Groupe Cello.
Septembre	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 7 entités de Cello Pens pour 2,9 milliards de roupies indiennes (35,2 millions d'euros).
Octobre	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 2 prochaines années. L'usine devrait être opérationnelle d'ici la fin 2015.

En 2013, BIC a dégagé un chiffre d'affaires de 1 887,8 millions d'euros (soit + 3,6 % à base comparable ⁽¹⁾) et un résultat d'exploitation normalisé ⁽²⁾ de 344,2 millions d'euros (18,2 % du chiffre d'affaires). Le résultat net part du Groupe s'élève à 241,5 millions d'euros et le bénéfice net part du Groupe par action (BNPA) à 5,13 euros.

En 2013, 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 progressé de 5,6 % à taux de change constants et de 2,1 % à base comparable. En Europe, le chiffre d'affaires de BIC a progressé légèrement et a affiché une légère baisse en Amérique du Nord. Dans les pays en croissance, le chiffre d'affaires a progressé légèrement.
- Dans la catégorie Briquets, le chiffre d'affaires a affiché une croissance de 7,0 % à taux de change constants. En Europe, BIC a enregistré une légère croissance et en Amérique du Nord, le chiffre d'affaire a progressé de près de 10 %. Dans les pays en croissance, le chiffre d'affaires 2013 a affiché une croissance d'environ 10 %.

- Dans la catégorie Rasoirs, le chiffre d'affaires a augmenté de 6,5 % à taux de change constants, avec une croissance d'environ 5 % en Europe et une légère progression en Amérique du Nord. Les pays en croissance ont enregistré une progression légèrement supérieure à 10 %.

Produits Publicitaires et Promotionnels

- Le chiffre d'affaires de BIC Graphic a reculé de 5,0 % à taux de change constants, en raison notamment d'une situation économique difficile en Europe du Sud.

En 2013, 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) À base comparable : à taux de change et périmètre 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 – 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.

(2) Normalisé signifie hors coûts de restructuration, dépenses du plan d'intégration de BIC Graphic, gain sur la cession de l'activité de recharges téléphoniques en France au premier semestre 2012, pertes de valeurs et restructuration sur la cession de Sologear et sur le site industriel BIC Graphic à San Antonio, évolution du régime de couverture médicale des retraités aux États-Unis, plus-values sur cession et plus-values immobilières, et ajustement des stocks de Cello Pens à la juste valeur (IFRS 3R).

COMPARAISON DES CHIFFRES CLÉS 2011-2013

(en millions d'euros)	VARIATION PAR RAPPORT À 2012					
	2011	2012	2013	EN PUBLIÉ	À TAUX DE CHANGE CONSTANTS ^(a)	À BASE COMPARABLE ^(b)
CHIFFRE D'AFFAIRES	1 824,1	1 898,7	1 887,8	- 0,6 %	+ 4,6 %	+ 3,6 %
Marge brute	897,2	964,2	929,5	- 3,6 %		
Résultat d'exploitation normalisé ^(c)	358,5	368,3	344,2	- 6,5 %		
Résultat d'exploitation	335,8	365,0	339,2	- 7,1 %		
Résultat financier	9,2	10,5	6,6			
Résultat avant impôt et participations ne donnant pas le contrôle	344,9	375,5	345,8	- 7,9 %		
Impôts sur les bénéfices	(113,7)	(119,6)	(105,9)			
Quote-part de résultat dans les coentreprises	4,1	3,7	2,4			
Résultat net de l'ensemble consolidé	235,3	259,6	242,3	- 6,7 %		
Participations ne donnant pas le contrôle	-	-	(0,8)			
Résultat net part du Groupe	235,3	259,6	241,5	- 7,0 %		
Résultat net par action (en euros)	4,95	5,48	5,15	- 6,0 %		
BNPA part du Groupe (en euros)	4,95	5,48	5,13	- 6,4 %		
Nombre d'actions ^(d)	47 565 299	47 339 322	47 047 710			

(a) 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.

(b) À base comparable : à taux de change et périmètre constants. 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.

(c) Normalisé signifie hors coûts de restructuration, dépenses du plan d'intégration de BIC Graphic, gain sur la cession de l'activité de recharges téléphoniques en France au premier semestre 2012, pertes de valeurs et restructuration sur la cession de Sologear et sur le site industriel BIC Graphic à San Antonio, évolution du régime de couverture médicale des retraités aux États-Unis, plus-values sur cession et plus-values immobilières, et ajustement des stocks de Cello Pens à la juste valeur (IFRS 3R).

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

Le chiffre d'affaires 2013 du Groupe BIC s'élève à 1 887,8 millions d'euros, comparé à 1 898,7 millions d'euros en 2012, en baisse de 0,6 % en publié, en croissance de 4,6 % à taux de change constants et de + 3,6 % à base comparable.

- L'activité Grand Public est en progression de 5,2 % à base comparable. Les ventes dans les pays matures ont été bonnes, avec une croissance de 4,3 % en Europe et de + 4,6 % en Amérique du Nord. Les marchés en croissance ont progressé de 6,5 %, avec une augmentation d'environ 5 % en Amérique latine et supérieure à 5 % sur la zone Moyen-Orient et Afrique.
- Le chiffre d'affaires de l'activité Produits Publicitaires et Promotionnels (BIC Graphic) est en baisse de 5,0 % à taux de

change constants. Aux États-Unis, le marché a été touché par un environnement difficile et plus concurrentiel. En Europe, la forte contraction des marchés des pays du Sud a pesé sur les résultats.

La marge brute 2013 est en baisse de 1,6 point à 49,2 % du chiffre d'affaires comparé à 50,8 % en 2012. Hors l'impact de la prime exceptionnelle pour les employés de 2012 (+ 0,3 point), cette baisse est due à des coûts de production plus élevés d'une année sur l'autre (absorption moins favorable des coûts fixes et impact de la fluctuation des devises au premier semestre 2013).

Le résultat d'exploitation 2013 est en baisse de 7,1 % en publié à 339,2 millions d'euros. Le résultat d'exploitation 2013 inclut un total de - 5,0 millions d'euros d'éléments non récurrents.

(en millions d'euros)	2012	2013
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	365,0	339,2
En % du chiffre d'affaires	19,2 %	18,0 %
Éléments non récurrents	3,3	5,0
Dont pertes de valeurs de goodwill et restructurations afférentes	-	6,1
Dont autres coûts de restructuration	8,7	3,3
Dont impact favorable lié à l'évolution du régime de couverture médicale des retraités aux États-Unis	-	- 4,3
Dont plus-values sur cession et plus-values immobilières	- 5,4	- 1,3
Dont ajustement des stocks de Cello à la juste valeur (IFRS 3R)	-	1,2
RÉSULTAT D'EXPLOITATION NORMALISÉ	368,3	344,2
En % du chiffre d'affaires	19,4 %	18,2 %

MARGE D'EXPLOITATION NORMALISÉE

	2012	2013
Groupe	19,4 %	18,2 %
• Grand public	21,6 %	20,5 %
• BIC Graphic	7,1 %	4,3 %

Le résultat avant impôt a baissé de 7,9 % en publié à 345,8 millions d'euros, comprenant 3,0 millions d'euros provenant de la consolidation de Cello au quatrième trimestre.

Le résultat financier net a reculé de 3,9 millions d'euros à 6,6 millions d'euros comparé à 2012, en raison de taux d'intérêts moins favorables. Le taux d'imposition est de 30,6 %.

Le résultat net 2013 de l'ensemble consolidé s'élève à 242,3 millions d'euros. Le résultat net part du Groupe 2013 s'élève à 241,5 millions d'euros, en baisse de 7,0 % en publié (2,4 millions d'euros provenant des 9 premiers mois de Cello Pens).

Le bénéfice net Part du Groupe par action est de 5,13 euros en 2013, comparé à 5,48 euros en 2012, en recul de 6,4 %. Le bénéfice net par action (BNPA) s'élève à 5,15 euros en 2013. Le bénéfice net Part du Groupe par action normalisé a reculé de 5,8 % à 5,21 euros comparé à 5,53 euros en 2012.

→ PERFORMANCE DU GROUPE EN 2013 PAR ACTIVITÉ

CHIFFRE D'AFFAIRES ET RÉSULTAT D'EXPLOITATION DU GROUPE BIC PAR CATÉGORIE DE PRODUITS, 2012-2013

(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
2012	617,9	92,8	551,0	206,7	373,5	64,1	65,2	(15,0)	291,1	16,4
2013	616,4	79,4	557,8	207,2	377,5	65,3	68,2	(18,1)	267,9	5,4

(a) Le résultat d'exploitation inclut le résultat d'exploitation des autres produits ainsi que les dépenses du Groupe non allouées aux activités.

RÉSULTAT D'EXPLOITATION ET RÉSULTAT D'EXPLOITATION NORMALISÉ ^(a) PAR CATÉGORIE DE PRODUITS, 2012-2013

(en millions d'euros)	PAPETERIE		BRIQUETS		RASOIRS		AUTRES PRODUITS GRAND PUBLIC ^(b)		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
2012	92,9	92,8	206,0	206,7	63,9	64,1	(15,3)	(15,0)	20,7	16,4
2013	78,3	79,4	206,2	207,2	64,3	65,3	(16,1)	(18,1)	11,6	5,4

(a) Normalisé signifie hors coûts de restructuration, dépenses du plan d'intégration de BIC Graphic, gain sur la cession de l'activité de recharges téléphoniques en France au premier semestre 2012, pertes de valeurs et restructuration sur la cession de Sologear et sur le site industriel BIC Graphic à San Antonio, évolution du régime de couverture médicale des retraités aux États-Unis, plus-values sur cession et plus-values immobilières, et ajustement des stocks de Cello Pens à la juste valeur (IFRS 3R).

(b) Le résultat d'exploitation inclut le résultat d'exploitation des autres produits ainsi que les dépenses du Groupe non allouées aux activités.

Grand public

Papeterie

Le chiffre d'affaires 2013 de la Papeterie a baissé de 0,2 % en publié à 616,4 millions d'euros ; il est en croissance de 5,6 % à taux de change constants et de + 2,1 % à base comparable. Les volumes sont en hausse de 0,3 %.

Le marché mondial de la papeterie a légèrement progressé en 2013, tiré principalement par les marchés en croissance (Asie, Moyen-Orient et Afrique, Europe centrale et de l'Est). La tendance dans les pays développés et en Amérique latine est restée stable. La croissance est principalement attribuable à la grande distribution tandis que le réseau des fournisseurs de bureau est resté faible sur fond de difficultés économiques.

- **Marchés matures :** En Europe, le chiffre d'affaires de BIC a affiché une légère croissance. Dans un environnement fortement concurrentiel, BIC a continué à gagner des parts de marché grâce à des gains de distribution et à la forte progression des ventes aux consommateurs pendant la rentrée scolaire. L'Europe de l'Est a une nouvelle fois enregistré une croissance à deux chiffres. Les consommateurs ont bien accueilli les nouveaux produits, notamment la gamme BIC® Hello Kitty, le BIC® Cristal Stylus et les extensions de gamme du BIC® 4-couleurs™. En Amérique du Nord, nos ventes ont légèrement reculé. Aux États-Unis, les ventes aux consommateurs ont mieux progressé que le marché qui est en légère baisse, grâce à des gains de distribution et une bonne rentrée scolaire.
- **Marchés en croissance :** le chiffre d'affaires 2013 a enregistré une légère croissance à base comparable. L'Amérique latine a affiché une légère progression en raison du ralentissement économique de la région qui a contraint d'importants clients à réduire leurs stocks. La performance au Moyen-Orient et en Afrique a été soutenue grâce à la mise en place et au développement de notre stratégie de proximité, illustrée notamment par le lancement rapide et réussi de la production dans notre nouvelle usine en Tunisie, ainsi qu'à la croissance locale des ventes. L'Asie a légèrement progressé.

Les nouveaux produits et les nouvelles gammes qui ont contribué à la performance en 2013 sont les suivants :

- BIC® 2-en-1 et Cristal Stylus, avec d'un côté un stylet pour écran tactile à utiliser sur les smartphones et les tablettes, et de l'autre un stylo à bille ;
- succès du lancement des 4-couleurs™ Shine et Mini 4-couleurs™ Fashion, deux nouveaux produits de la gamme 4-couleurs ;
- partenariat avec Hello Kitty en Europe ;
- extension de la gamme Super EZ en Asie.

Dans un contexte difficile, nous avons continué à investir dans le soutien à la marque :

- pour continuer à développer notre gamme Évolution de crayons graphite et de coloriage en Amérique latine ;
- pour renforcer le leadership de notre gamme de produits de correction Tipp-Ex® en Europe ;
- pour faire progresser les ventes de notre marque Champion BIC® Cristal à travers le monde.

Nous avons également continué d'investir sur certains marchés en croissance, notamment en Asie, afin de consolider la présence de la marque BIC®. Grâce à ces efforts, le Groupe compte dorénavant 200 magasins à la marque BIC en Chine, où nous enregistrons une forte croissance.

En septembre 2013, BIC a finalisé l'acquisition de 40 % des parts de la 7^e et dernière entité de papeterie du Groupe Cello et exercé une option d'achat lui permettant d'augmenter sa participation dans les sept entités de Cello Pens de 40 % à 55 %.

La marge d'exploitation normalisée 2013 de la Papeterie s'élève à 12,7 %, contre 15,0 % en 2012. Hors Cello, la marge d'exploitation normalisée de la Papeterie aurait été de 12,4 % contre 15,0 % en 2012. Cette baisse est liée à l'impact des fluctuations des taux de change sur les achats, principalement en Amérique latine, et à une absorption des coûts fixes moins favorable. Cette absorption a eu un impact au premier semestre, mais la situation s'est améliorée au dernier trimestre, ce qui s'est traduit par une hausse de la marge d'exploitation sur le quatrième trimestre.

Briquets

En 2013, le chiffre d'affaires de l'activité Briquets a augmenté de 1,2 % en publié et de + 7,0 % à taux de change constants. Les volumes de ventes ont progressé de 3,8 %.

- **Marchés matures :** En Europe, le chiffre d'affaires a progressé légèrement, tiré par des gains de distribution en Europe centrale et de l'Est. Les pays du Sud de l'Europe (en particulier l'Italie, la Grèce et l'Espagne) sont restés stables malgré un environnement économique difficile. En Amérique du Nord, le chiffre d'affaires a surperformé la catégorie progressant de près de 10 % grâce au succès de notre positionnement qualité/sécurité, à nos décors à valeur ajoutée et à la campagne promotionnelle organisée à l'occasion du 40^e anniversaire du briquet de poche BIC®.
- **Marchés en croissance :** le chiffre d'affaires 2013 a affiché une progression proche de 10 %. En Amérique latine, la croissance du chiffre d'affaires a bénéficié de gains de distribution à travers toute la région et notamment au Mexique et en Argentine. Au Moyen-Orient et en Afrique, malgré les turbulences économiques et politiques, nous avons maintenu notre stratégie de proximité avec des gains de distribution et une meilleure visibilité. En Asie, la solide performance a été tirée par le Japon et une meilleure visibilité dans les magasins. Nous avons poursuivi nos efforts pour élargir notre réseau de distribution par le biais des magasins de proximité.

La marge d'exploitation normalisée 2013 des briquets s'est élevée à 37,0 % contre 37,4 %. Hors impact positif de la prime exceptionnelle versée aux salariés en 2012 (+ 0,3 point), le bénéfice de la croissance du chiffre d'affaires a été compensé par des coûts de production plus élevés dus à une absorption moins favorable des coûts fixes et aux coûts de matières premières (compensés en partie par des augmentations de prix).

Rasoirs

Le chiffre d'affaires 2013 de l'activité Rasoirs a augmenté de 1,1 % en publié et de + 6,5 % à taux de change constants. Les volumes de ventes ont progressé de 1,3 %.

- **Marchés matures :** En Europe, malgré un environnement difficile dans les pays du Sud, le chiffre d'affaires a progressé de près de 5 % grâce à la croissance en Europe de l'Est et au succès de nos produits trois-lames comme le BIC® Flex 3 pour homme et le BIC® Miss Soleil® pour femme. En Amérique du Nord, le chiffre d'affaires a légèrement progressé. Malgré un environnement de plus en plus agressif, fortement promotionnel et concurrentiel, nous avons maintenu nos 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, y compris BIC® Soleil®, BIC® Flex 4, BIC® Flex 3, BIC® Hybrid Advance 3® et BIC® Hybrid Advance 4®. En 2013, nous avons investi, pour la première fois depuis plusieurs années, dans une campagne publicitaire télévisée aux États-Unis intitulée « Make Your Own Sun » afin de renforcer la notoriété de la marque BIC® Soleil®.

- **Marchés en croissance** : Le chiffre d'affaires 2013 a enregistré une progression légèrement supérieure à 10 % avec une solide performance dans toutes les régions. En Amérique latine, les ventes ont été tirées par une forte progression des rasoirs non rechargeables 3-lames (BIC® Comfort 3®) et par le lancement du rasoir rechargeable BIC® Flex 4. Au Moyen-Orient et en Afrique, nous avons maintenu nos solides positions dans tous nos produits classiques (lames double tranchant et rasoir une lame) et nous avons continué à étendre notre activité avec des produits à valeur ajoutée comme le BIC® Flex 3 et le BIC® Flexi Lady au Moyen-Orient et le BIC® Flex et la gamme BIC® Easy en Afrique du Sud.

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 dotés de notre technologie de lames mobiles comme BIC® Flex 3 et BIC® Shave & Trim.

En 2013, la marge d'exploitation normalisée de l'activité Rasoirs s'est établie à 17,0 % contre 17,1 % en 2012. Hors impact positif de la prime exceptionnelle versée aux salariés en 2012 (+ 0,6 point), cette baisse est principalement attribuable à l'absorption moins favorable des coûts fixes.

Autres produits Grand Public

Le chiffre d'affaires 2013 des autres produits Grand Public a augmenté de 4,6 % en publié, de + 6,6 % à taux de change constants et de + 12,5 % à base comparable.

Le chiffre d'affaires de BIC Sport (38 % de la catégorie des Autres Produits Grand Public) s'est élevé à 26,2 millions d'euros, en hausse de 14,4 % en publié et de 16,1 % à taux de change constants, grâce au succès des planches SUP (*Stand-Up-Paddle*).

Le résultat d'exploitation 2013 des Autres Produits Grand Public s'élève à -18,1 millions d'euros. Il comprend :

- les dépenses liées au projet de piles à combustible portables : 11,8 millions d'euros contre 12,5 millions d'euros en 2012 ;
- l'arrêt des opérations de Sologear (fabricant de Flamedisk®) : 2,7 millions d'euros.

Le résultat d'exploitation normalisé 2013 des Autres Produits Grand Public s'élève à -16,1 millions d'euros.

Produits Publicitaires et Promotionnels

Le chiffre d'affaires 2013 de BIC Graphic a reculé de 8,0 % en publié et de -5,0 % à taux de change constants.

En Amérique du Nord, en raison des conditions économiques des cinq dernières années, l'industrie des Produits Publicitaires et Promotionnels est désormais dominée par les prix et la conformité ainsi que la sécurité des produits, devenues des priorités. En Europe, le secteur a continué de subir les conséquences d'un environnement économique difficile, notamment dans les pays du Sud. Les pays du Nord ont, quant à eux, commencé à montrer des signes de reprise avec des taux de croissance à un chiffre.

- **Papeterie**. En Europe, on constate une amélioration dans les produits de papeterie, avec une bonne performance en France et le succès de nouveaux produits comme le nouveau stylo SuperClip et la gamme BritePix®. En Amérique du Nord, après l'impact négatif de la mise en place de l'ERP en 2012 et un début d'année 2013 difficile, les tendances se sont améliorées vers la fin de l'année grâce au lancement de nouveaux produits. Les marchés en croissance ont poursuivi leur bonne performance.
- **« Hard Goods »**. En Europe, les ventes dans les pays du Nord ont été tirées par les produits « design » à valeur ajoutée tandis que les pays du Sud restaient affectés par un environnement difficile. En Amérique du Nord, les produits entrée de gamme Good Value® et la nouvelle technologie innovante BritePix® ont été bien accueillis par les clients.
- **Calendriers**. Le secteur américain des calendriers promotionnels a reculé dans son ensemble en raison des difficultés qui ont caractérisé les dernières années. Dans ce contexte, notre part de marché continue d'être forte.

En 2013, la marge d'exploitation de BIC Graphic s'est établie à 2,0 % contre 5,6 % en 2012. Ce chiffre comprend 6,2 millions d'éléments non récurrents (coûts de restructuration et perte de valeur du site de production de San Antonio⁽¹⁾). La marge d'exploitation normalisée 2013 a atteint 4,3 % comparée à 7,1 % en 2012. Hors impact de la prime exceptionnelle versée aux salariés (1,0 point), la diminution est principalement due à la baisse du chiffre d'affaires et à l'impact d'absorption afférant.

→ PERFORMANCE DU GROUPE EN 2013 PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

(en millions d'euros)	VARIATION PAR RAPPORT À 2012				
	2012	2013	EN PUBLIÉ	À TAUX DE CHANGE CONSTANTS ^(a)	À BASE COMPARABLE ^(b)
Europe	484,5	493,8	+ 1,9 %	+ 2,7 %	+ 3,4 %
Amérique du Nord	818,0	802,6	- 1,9 %	+ 1,8 %	+ 1,8 %
Marchés en croissance	596,2	591,3	- 0,8 %	+ 10,1 %	+ 6,4 %

(a) 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.

(b) À base comparable : à taux de change et périmètre constants. 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.

(1) Les actifs de San Antonio (usine de BIC Graphic au Texas) ont été mis en vente en 2011 dans le cadre du plan d'intégration de BIC APP aux États-Unis. Le Groupe s'applique à vendre l'usine via des agents immobiliers.

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

(en %)	2012	2013
Périmètre	- 2,1	+ 1,0
Taux de change	+ 3,4	- 5,2
• Dont dollar américain	+ 3,5	- 1,5
• Dont réal brésilien	- 0,9	- 1,5
• Dont peso argentin	- 0,1	- 0,5

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

(en %)	2012	2013
+/- 5 % variation du dollar américain	+/- 2,0	+/- 2,0
+/- 5 % variation du réal brésilien	+/- 0,6	+/- 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 2013, le chiffre d'affaires en Europe s'est établi à 493,8 millions d'euros, soit une évolution de 1,9 % en publié, de 2,7 % à taux de change constants et de 3,4 % à base comparable par rapport à 2012.

Grand Public

En 2013, BIC a surperformé le marché grâce à la poursuite des investissements dans la marque et à un solide portefeuille de produits.

- **Dans la catégorie Papeterie**, le réseau des fournitures de bureau a encore enregistré une faible performance tandis que le marché de la grande distribution affichait une bonne croissance. La performance a été satisfaisante en France, au Benelux, au Royaume-Uni, dans la péninsule ibérique et en Grèce grâce aux bonnes ventes de la rentrée scolaire. Nous avons continué à gagner des parts de marché dans la plupart des régions et nous avons renforcé notre leadership. Malgré un pouvoir d'achat en baisse en raison du ralentissement économique dans plusieurs pays, et en particulier dans les pays du Sud, notre proposition « Qualité au meilleur prix » a été très bien accueillie par les consommateurs. La croissance de cette catégorie est principalement attribuable aux stylos à bille à valeur ajoutée (4 couleurs) et au coloriage. BIC a lancé une campagne virale pour le stylo à bille BIC® 4-couleurs™ qui raconte l'histoire amusante de quatre colocataires ayant chacun une personnalité originale : la campagne des « 4 couleurs inséparables » a été lancée en ligne, sur Facebook et YouTube. Elle a été accueillie avec enthousiasme par les adeptes du célèbre stylo 4 couleurs, surtout en France.
- **Dans la catégorie Briquets**, nos bons résultats sont dus à la poursuite de la croissance en Europe centrale et de l'Est grâce à des gains de distribution. La croissance est principalement attribuable aux briquets décorés et à la gamme des briquets multi-usages. De nombreux événements ont été organisés pour célébrer le 40^e anniversaire des briquets BIC®, comme l'ouverture d'une boutique éphémère à Paris. Au total, 13 pays ont participé à la campagne sur Facebook « Design on Fire ».

- **Dans la catégorie Rasoirs**, la croissance a été tirée par la bonne performance des pays de l'Est et par des résultats satisfaisants en France et au Royaume-Uni, et ce malgré un environnement difficile dans les pays du Sud, en particulier en Grèce. BIC a surperformé le marché à la fois en volume et en valeur. Le nouveau rasoir Flex O3 Control, destiné aux jeunes hommes, a été lancé dans dix pays : ce lancement a été très apprécié par les acheteurs locaux car il s'agit d'un concept unique.

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 et affiché une légère croissance. Le prix est l'un des principaux critères de décision car les clients optimisent constamment leurs budgets, tout en se concentrant sur la qualité et, de plus en plus, sur la sécurité et la conformité.

Amérique du Nord

La zone Amérique du Nord comprend les États-Unis et le Canada. En 2013, le chiffre d'affaires en Amérique du Nord a atteint 802,6 millions d'euros, soit une baisse de 1,9 % en publié et en croissance de + 1,8 % à taux de change constants par rapport à 2012.

Grand Public

En Amérique du Nord, BIC a affiché une performance solide malgré un marché de plus en plus exigeant et concurrentiel, où la prudence économique reste de mise. Dans ce contexte, BIC a fait progresser ses parts de marché dans la plupart des catégories.

- **Dans la Papeterie**, grâce à l'expansion de son réseau de distribution et aux bonnes ventes de rentrée scolaire, BIC a surperformé le marché américain, en légère baisse. Les ventes au Canada ont souffert d'une intensification de la concurrence. Sur tout le continent, publicités multimédias et réseaux sociaux ont contribué à la promotion de nos produits à valeur ajoutée, parmi lesquels notre encre Easy Glide, les stylos 4-couleurs™, Atlantis, BIC® 4 Her et l'innovant Stylus 2 en 1.

- La croissance **de la catégorie Briquets** a reflété la progression des parts de marché, tant aux États-Unis qu'au Canada. Notre solide performance s'explique par des ajustements de prix sur les briquets de poche aux États-Unis, par le succès de notre opération « Flicktacular » lancée sur les réseaux sociaux, par les campagnes multi-promotionnelles destinées à célébrer notre 40^e anniversaire, par l'importance croissante accordée aux décors à valeur ajoutée et par notre bon rapport qualité/prix.
- En ce qui concerne **les Rasoirs**, le chiffre d'affaires a continué de progresser malgré une forte hausse des investissements promotionnels. La performance de BIC est imputable à l'expansion du réseau de distribution, à une forte présence auprès des principaux distributeurs dans les deux pays, à la bonne tenue de notre gamme Soleil® et de nos principaux produits « *value* », à la croissance continue de nos produits haut de gamme à lames mobiles lancés au cours des quatre dernières années et à notre positionnement qualité/prix. Nos lignes Flex3 et Flex4 ont fait l'objet de partenariats promotionnels avec ToughMudder® (organisateur d'épreuves de type « parcours du combattant ») aux États-Unis et avec les Toronto Raptors de la *National Basketball Association* au Canada. BIC® Soleil® a fait l'objet d'une grande campagne promotionnelle en Amérique du Nord (« *Make your own sun* ») lancée à la télévision aux États-Unis et sur les réseaux sociaux, dans la presse dans les deux pays, parallèlement aux campagnes Soleil® Shave & Trim.

Produits Publicitaires et Promotionnels

La catégorie Papeterie a été la plus affectée par la mise en place de l'ERP en 2012. Après un début d'année 2013 difficile, le chiffre d'affaires s'est redressé vers la fin de l'année grâce au lancement de nouveaux produits. BIC a remporté le *Counselor Distributor Choice Award 2014* dans la catégorie stylo, signe que nous regagnons progressivement la confiance des consommateurs. Le secteur des calendriers promotionnels a reculé dans son ensemble, en raison des difficultés qui ont caractérisé les dernières années et de la concurrence sur ce marché.

Marchés en croissance

Les marchés en croissance incluent l'Amérique latine (Mexique, Amérique centrale, Caraïbes et Amérique du Sud), le Moyen-Orient, l'Afrique, l'Océanie et l'Asie. En 2013, les ventes ont atteint 591,3 millions d'euros, en baisse de 0,8 % en publié, en croissance de 10,1 % à taux de change constants et de 6,4 % à base comparable.

Grand public

Amérique latine

Le chiffre d'affaires a progressé d'environ 5 % en Amérique latine. Bien que la consommation ait ralenti dans la région, en particulier au Mexique et au Brésil, nos trois catégories ont progressé grâce à des gains de distribution et au lancement de nouveaux produits.

- **Papeterie** : nous avons conservé notre position de leader sur le segment des stylos à bille classiques, malgré de fortes pressions compétitives et promotionnelles. Nous avons progressé dans le marquage et le coloriage. Nous avons globalement gagné des parts de marché dans les principaux pays.

- **Briquets** : malgré un marché stable et la baisse de la consommation de tabac, notre chiffre d'affaires a progressé grâce à une meilleure qualité et une plus large distribution ainsi qu'aux décors et aux produits à valeur ajoutée.
- **Rasoirs** : la croissance du chiffre d'affaires a été alimentée par la forte performance des rasoirs non rechargeables trois lames et par le lancement de BIC® Flex 4 rechargeable. La distribution de kits de lancement et de recharges continue de progresser grâce à une campagne publicitaire créative et à une forte activité des points de vente. Notre engagement en faveur du meilleur rapport qualité/prix s'applique à toutes nos gammes de produits, des rasoirs non rechargeables une-lame au dernier BIC® Flex 4.

Dans toutes les catégories, les ventes ont été soutenues par des programmes de marketing réussis comme la campagne de publicité BIC® Évolution™ au Brésil, en Argentine et au Mexique, celle pour les briquets « Y a t'il que BIC® te va », celle pour le BIC® Flex 4 Angel.

Moyen-Orient et Afrique

Malgré les troubles politiques qui ont affecté la région, 2013 a été une excellente année pour BIC au Moyen-Orient et en Afrique où nous avons continué de travailler en étroite collaboration avec nos distributeurs pour renforcer la présence de la marque BIC®. Nous avons également renforcé notre propre réseau de distribution grâce à l'ouverture d'un bureau au Sénégal et à une présence accrue en Afrique australe.

- **Papeterie** : en privilégiant la qualité et l'ampleur de la distribution de nos produits classiques et à valeur ajoutée, nous avons gagné en parts de marché dans les pays clés de la région grâce à l'attrait de notre marque auprès des consommateurs.
- **Briquets** : nous sommes persuadés que les briquets offrent un grand potentiel en Afrique et nous nous efforçons de favoriser une dynamique de croissance positive pour les années à venir. Notre chiffre d'affaires est resté soutenu à la fois pour les briquets de poche, où nous sommes leader du secteur, et pour les briquets multi-usages.
- **Rasoirs** : nous avons maintenu notre solide position dans nos produits classiques (double tranchant et une lame) et avons continué à développer notre activité avec les produits à valeur ajoutée tels que le BIC® Flex 3 et BIC® Flexi Lady au Moyen-Orient et la gamme BIC® Flex et BIC® Easy en Afrique du Sud. Nos campagnes de communication avec le joueur de rugby Tendai Mtawarira continuent de porter leurs fruits et soutiennent la croissance de notre chiffre d'affaires et de nos parts de marché en Afrique du Sud.

Asie

En Asie, la croissance du chiffre d'affaires a bénéficié de l'ampleur, de la diversification et de la qualité de notre distribution ainsi que du renforcement de nos activités promotionnelles dans la région.

- **Papeterie** : le chiffre d'affaires a été tiré par la poursuite de la mise en place de notre stratégie :
 - lancement de nouveaux produits au Japon et dans le Nord de l'Asie,
 - priorité à la gamme EZ qui comprend des produits d'encre ultra-glissante dédiés aux marchés asiatiques,
 - forte croissance de notre activité Sheaffer® sur tous les marchés avec d'excellents résultats en Malaisie et au Japon.

- **Briquets** : nous avons enregistré une forte croissance des ventes grâce à :

- la progression et l'amélioration de la qualité de la distribution dans les magasins de proximité (Japon, Corée du Sud, Malaisie, Chine et Hong Kong),
- des décors de briquets spécialement conçus par et pour la région,
- la poursuite de campagnes de publicité et de relations publiques sur la qualité et la sécurité,
- une coopération avec les autorités réglementaires de la région en matière de sécurité et de qualité des briquets et à la mise en place de normes approuvées dans les principaux pays.

En octobre 2013, nous avons acheté un terrain pour la construction d'une usine de briquets en Chine afin de mieux approvisionner le marché asiatique à forte croissance, et notamment la Chine.

- **Rasoirs** : la concurrence est restée intense. Dans ce contexte, nous avons continué à mettre l'accent sur le développement de futures lignes de produits qui nous aideront à établir une présence dans cette région.

Océanie

En 2013, nous avons généré un solide chiffre d'affaires annuel dans nos trois catégories, tout en continuant de renforcer notre présence dans les îles du Pacifique. Le marché australien est resté difficile au premier semestre en raison de la baisse de la confiance des entreprises, reflet du ralentissement dans l'industrie minière.

- **Papeterie** : nous avons enregistré une solide performance grâce aux ventes de la rentrée scolaire. La forte croissance des gammes 4 couleurs et Atlantis s'est poursuivie.
- **Briquets** : nous avons conservé nos parts de marché et les consommateurs ont bien accueilli nos gammes de briquets multi-usages et de briquets décorés haut de gamme.
- **Rasoirs** : le chiffre d'affaires a bénéficié du succès de la plateforme Hybrid en Nouvelle-Zélande où BIC devrait devenir le leader du marché des rasoirs non rechargeables en 2014. Cette plateforme a également été bien accueillie en Australie.

Produits Publicitaires et Promotionnels

Les marchés en croissance ont affiché une bonne performance tirée par la croissance des pays d'Afrique australe, résultat de l'extension de nouvelles catégories.

4.2. Situation financière et trésorerie

À fin 2013, la situation nette de trésorerie s'élève à 196,7 millions d'euros. Elle aurait été de 278,7 millions d'euros, comparé à 334,5 millions d'euros au 31 décembre 2012, sans la valorisation des options d'achat de Cello et la position nette de trésorerie de Cello à fin décembre 2013.

La génération de trésorerie en 2013 intègre le paiement du dividende pour - 120,8 millions d'euros, -80,2 million d'euros de rachats d'actions et - 106,9 millions d'euros d'investissements.

PRINCIPAUX AGRÉGATS DU BILAN

<i>(en millions d'euros)</i>	2011	2012	2013
Capitaux propres	1 465,1	1 493,5	1 470,9
Emprunts et dettes financières courants et découverts bancaires	8,8	11,0	52,0
Emprunts et dettes financières non courants	1,6	1,5	62,2
Trésorerie et équivalents de trésorerie – Actif	300,7	287,3	243,2
Autres actifs financiers courants et instruments dérivés	40,2	66,5	79,0
Situation nette de trésorerie	329,5	334,5	196,7
Goodwill nets	211,6	208,8	314,1
Immobilisations incorporelles nettes	51,0	57,6	56,5
TOTAL BILAN	2 081,6	2 190,3	2 194,6

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

<i>(en millions d'euros)</i>	2011	2012	2013
Marge brute d'autofinancement	340,8	369,5	349,8
(Augmentation)/Diminution des besoins en fonds de roulement d'exploitation	(114,8)	(37,9)	(19,0)
Autres flux d'exploitation	(25,2)	(28,9)	(2,3)
Flux nets de trésorerie liés à l'activité d'exploitation	200,8	302,7	328,5
Flux nets de trésorerie liés aux activités d'investissement	(91,9)	(116,6)	(161,4)
Flux nets de trésorerie liés aux activités de financement	(176,8)	(186,2)	(199,4)
Flux nets de trésorerie	(68,0)	-	(32,3)
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture	299,4	283,0	240,5

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 2013, l'exposition annuelle de BIC relative aux flux commerciaux a été couverte en moyenne au cours de 1 euro = 1,2902 dollar américain. En ce qui concerne les besoins 2014, au 31 décembre 2013, 70 % de l'exposition identifiée avait fait l'objet d'une couverture ferme ou optionnelle. Le cours moyen obtenu pour 2014 sur les couvertures en place est de 1 euro = 1,3066 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 95 % pour l'ensemble de l'année 2014.

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 2013 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'intérêts 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 2013, 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 2,60 euros par action lors de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 14 mai 2014. Le taux de distribution (calculé avec le dividende ordinaire) serait ainsi de 51 % en 2013, contre 46 % en 2012.

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

	DIVIDENDE NET <i>(en euros)</i>	DIVIDENDE NET/RÉSULTAT PAR ACTION (TAUX DE DISTRIBUTION)
2012	2,56	46 %
2011 ^(a)	2,20	44 %
2010	1,90	44 %

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

4.5. Investissements

→ PRINCIPAUX INVESTISSEMENTS AU COURS DES DERNIÈRES ANNÉES

Dans le domaine des investissements industriels, le Groupe BIC organise sa production sur deux axes depuis plusieurs années :

- premièrement, l'amélioration continue de la qualité sur chaque ligne de production, par le biais, entre autres, d'investissements permanents en matériels, installations et nouvelles technologies ;
- deuxièmement, la spécialisation des sites sur une seule activité.

En 2004, nous avons réalisé l'acquisition de notre distributeur au Japon (aujourd'hui BIC Japan KK) et de Styphen® en France.

En novembre 2005, BIC a ouvert sa propre unité de production papeterie en Chine.

En 2006, nous avons ouvert une filiale de distribution en Turquie. De plus, nous avons acquis PIMACO, leader au Brésil de la fabrication et de la distribution d'étiquettes adhésives à usage professionnel, scolaire et domestique afin de progresser dans les fournitures de bureau.

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 4 janvier 2010, Cello a proposé au Groupe BIC de mettre fin aux contrats définitifs signés le 21 janvier 2009, « selon des conditions à définir d'un commun accord »⁽¹⁾. Le Groupe BIC a confirmé son intention de les faire appliquer. Le 4 août 2010, BIC a annoncé 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.

Le 27 avril 2011, BIC Corporation., filiale américaine du Groupe BIC, a annoncé l'acquisition de Sologear LLC, société basée à Middleton, Wisconsin. Sologear est le fabricant de FlameDisk®, un système de cuisson pour les barbecues, transportable et qui n'utilise pas de charbon de bois. 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 est estimé à 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. Avec des ardoises numériques, une pour chaque élève, et un logiciel pédagogique conçu avec et pour les enseignants, c'est un outil complet pour la classe d'aujourd'hui. L'enseignant est libre de créer des supports adaptés, il reste maître d'œuvre de sa classe et chaque élève bénéficie des avantages de l'interactivité et du numérique.

→ PRINCIPAUX INVESTISSEMENTS EN 2013

Le 17 septembre, 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⁽²⁾). 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 7 entités de Cello Pens pour 2,9 milliards de roupies indiennes (35,2 millions d'euros⁽³⁾). Les états financiers de Cello Pens sont consolidés dans les comptes du Groupe BIC depuis 1^{er} octobre 2013.

(1) Traduction de l'anglais « on terms and conditions to be mutually agreed between the parties ».

(2) 84,53 roupies indiennes = 1 euro (13-SEP-2013 ; taux de référence ECB).

(3) 83,80 roupies indiennes = 1 euro (26-SEP-2013 ; taux de référence ECB).

En octobre, 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 2 prochaines années. L'usine devrait être opérationnelle d'ici la fin 2015.

→ PRINCIPAUX INVESTISSEMENTS EN COURS : DISTRIBUTION GÉOGRAPHIQUE ET MÉTHODE DE FINANCEMENT

Sans objet.

→ PRINCIPAUX INVESTISSEMENTS FUTURS

Sans objet.

4.6. Perspectives pour 2014 et stratégie

→ TENDANCES OPÉRATIONNELLES 2014

Grand Public

Papeterie

Le marché devrait évoluer comme en 2013 avec une croissance comprise entre 1 % et 5 % en valeur.

- Sur les marchés matures, notre objectif reste de gagner des parts de marché en continuant à créer de la valeur pour nos clients et consommateurs en :
 - améliorant continuellement nos produits existants et en nous concentrant sur une offre de qualité supérieure pour les consommateurs, mais toujours au prix BIC,
 - lançant des nouveaux produits comme la gamme d'écriture innovante et ergonomique BIC® Kids, créée pour aider les enfants à mieux apprendre à écrire, ou le BIC® Cristal Stylus et le BIC® Stylus 2 en 1 (lancés en 2013) qui associent deux fonctions : d'un côté une écriture bille d'une grande qualité et de l'autre, un embout de haute précision destiné aux tablettes ou aux smartphones.

Nous allons également simplifier et améliorer l'acte d'achat avec une stratégie davantage orientée sur les attentes consommateurs et appliquée à nos gammes de produits icones comme le BIC® Cristal, le BIC® Matic et le BIC® Atlantis.

- Sur les marchés en croissance, l'activité devrait continuer à être tirée par la hausse du taux d'alphabétisation et du niveau de vie des consommateurs. Notre objectif est de croître plus vite que nos marchés grâce à notre stratégie de proximité. Nous allons également bénéficier de l'intégration de Cello Pens en Inde.

Briquets

En 2014, nous allons continuer à tirer profit de la sécurité prouvée et de l'excellente qualité de nos briquets. En Europe, nous allons de nouveau améliorer la distribution. En Amérique du Nord, nous allons tirer profit des décors à valeur ajoutée, en particulier pour les femmes. Nous continuerons à renforcer notre présence sur les marchés en croissance et à améliorer la notoriété de la marque.

Rasoirs

En 2014, nous prévoyons la poursuite du lancement de nouveaux produits et une forte pression promotionnelle de la part de tous nos concurrents. Avec la force de notre positionnement qualité/prix, nous devrions maintenir notre part de marché grâce notamment au lancement de nouveaux produits, comme :

- le BIC® Soleil® Glow™ en Amérique du Nord, un nouveau rasoir non-rechargeable haut de gamme ciblant les femmes entre 18 et 34 ans et qui offre une glisse sans effort pour une peau soyeuse ;
- le BIC® 3 en Amérique latine, un rasoir 3-lames d'entrée de gamme qui complétera notre offre dans la région.

Produits Publicitaires et Promotionnels

Notre service clients a été restauré et la stratégie mise en place pour 2014 se concentrera sur nos marques, notre gamme Good Value® et notre potentiel d'innovation, tant dans les nouveaux produits que dans la technologie BritePix®. Nous avons mis en place un plan agressif afin de retrouver notoriété et confiance auprès de nos clients, grâce notamment à une large campagne de communication multimédia. En Europe, les pays du Sud devraient rester des marchés difficiles.

→ PERSPECTIVES DU GROUPE À MOYEN TERME (3 À 5 ANS)

Grand Public

Pour l'activité Grand Public, notre objectif est de croître plus rapidement que nos marchés, grâce à notre positionnement qualité et prix et de continuer à améliorer l'efficacité opérationnelle. En conséquence, nous prévoyons de faire progresser le chiffre d'affaires de + 2 % à + 4 % ⁽¹⁾. La marge d'exploitation normalisée devrait se situer entre 15 % et 20 %.

Produits Publicitaires et Promotionnels

Pour BIC Graphic, nous prévoyons une croissance comprise entre 1 % et 5 % du chiffre d'affaires annuel pour les 3 à 5 prochaines années et une marge d'exploitation normalisée comprise entre 8 % et 12 %.

→ RISQUES ET OPPORTUNITÉS

Voici, en résumé, les principaux défis que nous prévoyons pour 2014 :

- 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.

(1) Hors effets devises et acquisitions complémentaires

→ **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 2014, l'objectif de BIC sera de continuer à nous appuyer sur notre organisation internationale solide, notre forte équipe de Direction et l'ensemble de nos employés dans le monde, afin 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	133	5.4. Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels	222
1. Compte de résultat consolidé	134	Exercice clos le 31 décembre 2013	222
2. État du résultat global consolidé	135	5.5. Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements réglementés	223
3. Bilan consolidé	136	Exercice clos le 31 décembre 2013	223
4. Tableau de flux de trésorerie consolidé	138		
5. Tableau de variation des capitaux propres consolidés	141		
6. Notes aux comptes consolidés	142		
5.2. Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés	201		
Exercice clos le 31 décembre 2013	201		
5.3. Comptes sociaux de SOCIÉTÉ BIC (normes françaises)	203		
1. Compte de résultat	204		
2. Bilan	205		
3. Tableau de flux de trésorerie	207		
4. Annexes aux comptes sociaux	208		
5. Informations supplémentaires concernant les comptes sociaux	221		

5.1. Comptes consolidés

1. Compte de résultat consolidé	134	4. Tableau de flux de trésorerie consolidé	138
2. État du résultat global consolidé	135	5. Tableau de variation des capitaux propres consolidés	141
3. Bilan consolidé	136	6. Notes aux comptes consolidés	142

1. COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

<i>(en milliers d'euros)</i>	NOTES	31 DÉC. 2011*	31 DÉC. 2012*	31 DÉC. 2013
Chiffre d'affaires	2-2	1 824 087	1 898 707	1 887 806
Coût des ventes	4	(926 918)	(934 544)	(958 281)
Marge brute d'exploitation		897 169	964 163	929 525
Coûts de distribution	4	(291 862)	(309 906)	(304 004)
Frais généraux	4	(179 241)	(188 420)	(187 917)
Autres charges d'exploitation	4	(88 602)	(121 402)	(110 811)
Autres produits	5	23 636	31 714	26 806
Autres charges	5	(25 348)	(11 173)	(14 387)
Résultat d'exploitation		335 752	364 976	339 212
Produits de trésorerie et équivalents de trésorerie	6	10 602	12 490	7 572
Charges financières	6	(1 428)	(2 010)	(944)
Résultat brut avant impôt		344 926	375 456	345 840
Impôt sur les bénéfices	7	(113 678)	(119 570)	(105 919)
Résultat net des entreprises intégrées		231 248	255 886	239 921
Quote-part de résultat dans les coentreprises	12	4 100	3 728	2 388
Résultat net des activités continues		235 348	259 614	242 309
Résultat des activités arrêtées ou en cours de cession		-	-	-
Résultat de l'ensemble consolidé, dont :		235 348	259 614	242 309
Participations ne donnant pas le contrôle		-	-	820
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE	8	235 348	259 614	241 489
Résultat net part du Groupe par action <i>(en euros)</i>	8	4,95	5,48	5,13
Résultat net part du Groupe dilué par action <i>(en euros)</i> ^(a)	8	4,89	5,42	5,07
Nombre moyen d'actions en circulation net des actions propres sur la période	8	47 565 299	47 339 322	47 047 710

* Les chiffres ont été ajustés des retraitements expliqués dans la Note 1 « Principales règles et méthodes comptables » suite aux amendements de la norme IAS 19 (voir Note 19).

(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. 2011*	31 DÉC. 2012*	31 DÉC. 2013
RÉSULTAT DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ	A	235 348	259 614	242 309
AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL				
Écarts actuariels sur les avantages postérieurs à l'emploi non recyclables en résultat ^(b)	19-5	(52 807)	(72 935)	94 985
Impôts différés sur écarts actuariels sur avantages postérieurs à l'emploi	7-2	19 652	24 791	(32 449)
Total écarts actuariels non recyclables en résultat - nets d'impôts	B	(33 157)	(48 142)	62 536
Gain/(Perte) sur instruments de couverture de flux de trésorerie	24-4	(11 415)	13 460	4 293
Différence de change résultant de la conversion des opérations à l'étranger ^(a)		(4 070)	(32 337)	(78 531)
Investissements disponibles à la vente		(2)	-	4
Quote-part des autres éléments du résultat global des coentreprises	12	(1 040)	593	(2 514)
Impôts différés et impôts courants reconnus sur les autres éléments du résultat global	7-2	2 973	(4 187)	9
Autres éléments du résultat global recyclables en résultat - nets d'impôts	C	(13 555)	(22 470)	(76 740)
RÉSULTAT GLOBAL TOTAL	D = A+B+C	188 637	189 001	228 106
Attribuable :				
• au Groupe BIC		188 637	189 001	228 252
• aux participations ne donnant pas le contrôle		-	-	(146)
TOTAL		188 637	189 001	228 106

* Les chiffres ont été ajustés des retraitements expliqués dans la Note 1 « Principales règles et méthodes comptables » suite aux amendements de la norme IAS 19 (voir Note 19).

(a) Les principaux éléments de variation des écarts de conversion par devise, pour la période, sont les suivants : dollar américain - 18,0 millions d'euros, réal brésilien - 37,5 millions d'euros, peso mexicain - 5,6 millions d'euros, peso argentin - 4,7 millions d'euros.

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

3. BILAN CONSOLIDÉ

Actif

(en milliers d'euros)	NOTES	31 DÉC. 2011*	31 DÉC. 2012*	31 DÉC. 2013
Immobilisations corporelles nettes	9-1, 9-2	360 242	398 040	438 297
Immeubles de placement	9-3	2 304	2 176	2 013
Goodwill nets	10	211 600	208 807	314 109
Immobilisations incorporelles nettes	11	51 020	57 569	56 465
Participations dans les coentreprises	12	75 161	79 482	8
Autres actifs non courants	13	14 610	19 696	22 283
Impôts différés	14	159 228	176 235	139 950
Instruments dérivés financiers	24-4	223	625	343
Actifs non courants		874 388	942 630	973 468
Stocks et en-cours	15	411 281	404 880	414 195
Créance d'impôt exigible		14 089	22 299	13 420
Clients et autres créances	15	416 928	446 140	453 835
Autres actifs courants		17 984	15 309	16 409
Instruments dérivés financiers courants	24	904	6 574	11 251
Autres instruments dérivés	24-4	33	336	-
Autres actifs financiers courants	22-6, TFT(f)	39 223	59 587	67 722
Trésorerie et équivalents de trésorerie	22-4,22-6,24-7	300 733	287 316	243 209
Actifs immobilisés destinés à être cédés	9-4	6 008	5 273	1 088
Actifs courants		1 207 184	1 247 714	1 221 129
TOTAL DE L'ACTIF		2 081 572	2 190 344	2 194 597

* Les chiffres ont été ajustés des retraitements expliqués dans la Note 1 « Principales règles et méthodes comptables » suite aux amendements de la norme IAS 19 (voir Note 19).

Passif

(en milliers d'euros)	NOTES	31 DÉC. 2011*	31 DÉC. 2012*	31 DÉC. 2013
Capital	16-1	179 683	181 599	179 004
Réserves/résultat consolidés		1 228 450	1 278 087	1 298 712
Écarts de conversion		56 647	24 903	(55 175)
Couverture des flux de trésorerie		271	8 872	11 615
Capitaux propres part du Groupe		1 465 052	1 493 461	1 434 156
Participations ne donnant pas le contrôle		-	-	36 719
Capitaux propres	CP	1 465 052	1 493 461	1 470 875
Emprunts et dettes financières non courants	17	1 584	1 470	62 248
Autres dettes non courantes		743	373	-
Provision au titre des avantages du personnel	19-3,19-7	206 136	277 469	184 237
Provisions	18	56 822	57 654	57 633
Impôts différés	14	19 014	23 195	29 191
Contrats de couverture non courants	24-4	82	41	173
Passifs non courants		284 382	360 202	333 482
Fournisseurs et comptes rattachés	15	110 765	112 133	115 386
Emprunts et dettes financières courants	17	8 761	10 954	51 950
Dettes d'impôt exigible		20 013	18 886	20 789
Autres dettes courantes	20	185 486	193 197	200 912
Autres instruments dérivés	24	-	-	70
Contrats de couverture courants	24-4	7 114	1 511	1 133
Passifs courants		332 139	336 680	390 240
TOTAL DU PASSIF		2 081 572	2 190 344	2 194 597

* Les chiffres ont été ajustés des retraitements expliqués dans la Note 1 « Principales règles et méthodes comptables » suite aux amendements de la norme IAS 19 (voir Note 19).
CP : cf. Tableau de variation des capitaux propres consolidés.

4. TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉ

<i>(en milliers d'euros)</i>	NOTES	31 DÉC. 2011*	31 DÉC. 2012*	31 DÉC. 2013
Activité d'exploitation				
Résultat net part du Groupe	CR	235 348	259 614	241 489
<i>Produits et charges n'ayant pas entraîné de flux de trésorerie :</i>				
Participations ne donnant pas le contrôle	CR	-	-	820
Amortissements des immobilisations incorporelles, corporelles et immeubles de placement	4, 9, 11	70 477	71 628	74 926
Perte de valeur	4, 5, 9-2, 11	114	333	4 450
Écart d'acquisition négatif et dépréciation de <i>goodwill</i>	10	8 678	-	1 258
Provisions au titre des avantages du personnel	19-2	13 525	23 317	21 717
Autres provisions à l'exception des provisions sur actifs courants		7 821	8 417	2 711
Couverture et instruments dérivés	23	(5 071)	1 468	(1 305)
Charge liée aux primes d'options		464	430	547
Reconnaissance des paiements fondés sur des actions	23, CP	7 632	8 643	10 388
Variation des impôts différés		(3 076)	4 722	(2 979)
Quote-part du résultat des coentreprises	12	(4 100)	(3 728)	(2 388)
(Plus-values)/Moins-values de cession d'actifs	5, 9, 11, (a)	8 985	(5 310)	(1 829)
Marge brute d'autofinancement		340 801	369 534	349 805
(Augmentation)/ Diminution du besoin en fonds de roulement d'exploitation	15	(114 802)	(37 947)	(18 969)
Versement au titre des avantages du personnel	19-2	(30 469)	(19 499)	(15 420)
Charges/(Produits) financiers	6	(7 209)	(9 441)	(5 707)
Intérêts (payés)/ perçus		8 371	7 076	6 116
Charges d'impôt sur les bénéfices	7-1	108 057	104 288	107 643
Impôts payés sur les sociétés		(103 928)	(111 308)	(94 948)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS À L'ACTIVITÉ D'EXPLOITATION	(h)	200 821	302 703	328 520
Activités d'investissement				
Cessions d'immobilisations	(b)	3 800	8 145	4 073
Acquisitions d'immobilisations corporelles	9-1	(76 214)	(109 471)	(90 973)
Variation des fournisseurs d'immobilisations		-	-	66
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	11	(12 753)	(15 970)	(15 943)
(Augmentation)/Diminution des autres investissements		46	(575)	(398)
(Acquisitions)/ cessions d'activités	(c)	(6 823)	1 308	(58 252)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT		(91 944)	(116 563)	(161 426)

(en milliers d'euros)	NOTES	31 DÉC. 2011*	31 DÉC. 2012*	31 DÉC. 2013
Activités de financement				
Dividendes payés	CP, 21, (d)	(90 567)	(189 507)	(120 804)
Emprunts/(Remboursements)	17	(1 657)	(880)	(2 927)
Paiements liés aux contrats de location-financement		(354)	(366)	(434)
Achat d'instruments financiers	(e)	(405)	(458)	(600)
(Achats)/Ventes d'autres actifs financiers courants	(f)	150	(18 823)	(7 441)
Acquisitions d'actions propres et exercices de stock-options	16-2, 23, (g)	(84 001)	23 864	(67 179)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS DE FINANCEMENT		(176 834)	(186 170)	(199 385)
Flux nets de trésorerie et d'équivalents de trésorerie		(67 957)	(30)	(32 292)
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture nets des découverts bancaires	Bilan, 16	367 972	299 370	282 965
Différence de change		(645)	(16 375)	(10 158)
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À LA CLÔTURE NETS DES DÉCOUVERTS BANCAIRES	Bilan, 16	299 370	282 965	240 515

* Les chiffres ont été ajustés des retraitements expliqués dans la Note 1 « Principales règles et méthodes comptables » suite aux amendements de la norme IAS 19 (voir Note 19).

CR : cf. Compte de résultat consolidé.

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

Bilan : cf. Bilan consolidé.

La trésorerie et les équivalents de trésorerie à la clôture comprennent la trésorerie et les équivalents de trésorerie pour 243 209 milliers d'euros et les découverts bancaires pour 2 694 milliers d'euros.

(a) Les principales plus-values de cession sur l'exercice 2013 concernent :

- 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.

Les principales plus-values de cessions sur l'exercice 2012 concernaient :

- l'activité de distribution de recharges téléphoniques en France (0,8 million d'euros) ;
- un terrain et des immeubles situés à Boulogne-sur-Mer en France (0,7 million d'euros) ;
- un terrain et des immeubles situés en Australie (3,9 millions d'euros).

(b) Les principales immobilisations cédées sur l'exercice 2013 concernent :

- 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.

Les principales immobilisations cédées sur l'exercice 2012 étaient :

- un terrain et des immeubles situés à Boulogne-sur-Mer (France) pour 1,0 million d'euros ;
- le site de Janesville aux États-Unis pour 0,9 million d'euros ;
- un terrain et des immeubles en Australie pour 4,1 millions d'euros.

(c) Au cours de l'exercice 2013, le Groupe BIC a 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.

En février 2012, le Groupe BIC avait cédé l'activité de distribution de recharges téléphoniques de la filiale DAPE 74 pour 0,8 million d'euros et avait reçu au cours du second semestre 2012 le complément de prix sur la cession des divisions « business to business » de PIMACO au Brésil pour 0,5 million d'euros.

(d) Les dividendes payés représentent les dividendes payés par SOCIÉTÉ BIC à ses actionnaires (cf. Note 21).

(e) SOCIÉTÉ BIC a payé 0,6 million d'euros de prime d'options sur l'exercice 2013, contre 0,5 million d'euros de prime d'options sur l'exercice 2012.

(f) Le montant d'actifs financiers classifié sous 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 2013, ces placements sont constitués de parts d'OPCVM et de Titres de Créances Négociables ; l'intégralité de ces actifs est liquide sous 5 jours.

(g) 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.

Sur l'exercice 2012, SOCIÉTÉ BIC a racheté 20 878 actions pour un total de 1,6 million d'euros. Dans le cadre du contrat de

liquidité, elle avait aussi racheté 295 065 actions pour un total de 24,3 millions d'euros et vendu 292 798 actions pour 24,2 millions d'euros. Par ailleurs, 487 877 options ont été exercées sur la période pour 22,0 millions d'euros, dont 4,8 millions d'euros ne sont pas encore encaissés au 31 décembre 2012. En outre, SOCIÉTÉ BIC a encaissé, début 2012, 8,4 millions d'euros relatifs à des stock-options exercées fin 2011.

(h) Les flux nets de trésorerie liés à l'activité d'exploitation de l'exercice 2013 incluent 5,5 millions d'euros décaissés au titre des coûts de restructuration (9,2 millions d'euros sur l'exercice 2012).

5. TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

(en milliers d'euros)	NOTES	CAPITAL	RÉSERVES	ÉCARTS DE CONVERSION	COUVERTURE DES FLUX DE TRÉSORERIE	CAPITAUX PROPRES - PART DU GROUPE	PARTICIPATIONS NE DONNANT PAS LE CONTRÔLE	CAPITAUX PROPRES
Au 1^{er} janvier 2011*		184 128	1 191 112	61 758	7 650	1 444 648	-	1 444 648
Impact de l'annulation du coût des services passés non reconnus*	19	-	(3 391)	-	-	(3 391)	-	(3 391)
Dividendes distribués	TFT, 21	-	(90 567)	-	-	(90 567)	-	(90 567)
Réduction de capital		(4 636)	(71 116)	-	-	(75 752)	-	(75 752)
Augmentation de capital		1 587	17 485	-	-	19 072	-	19 072
Titres d'autocontrôle		(1 396)	(23 827)	-	-	(25 223)	-	(25 223)
Reconnaissance des paiements fondés sur des actions	TFT, 23	-	7 632	-	-	7 632	-	7 632
Autres		-	(5)	-	-	(5)	-	(5)
Résultat global total		-	201 127	(5 110)	(7 379)	188 637	-	188 637
Au 1^{er} janvier 2012*		179 683	1 228 450	56 647	271	1 465 051	-	1 465 051
Dividendes distribués	TFT, 21	-	(189 507)	-	-	(189 507)	-	(189 507)
Réduction de capital		-	(76 568)	-	-	(76 568)	-	(76 568)
Augmentation de capital		1 864	20 160	-	-	22 024	-	22 024
Titres d'autocontrôle		53	(1 803)	-	-	(1 751)	-	(1 751)
Reconnaissance des paiements fondés sur des actions	TFT, 23	-	8 643	-	-	8 643	-	8 643
Rachat de participations ne donnant pas le contrôle		-	-	-	-	-	-	-
Autres		-	76 569	-	-	76 569	-	76 569
Résultat global total		-	212 144	(31 744)	8 601	189 001	-	189 001
Au 1^{er} janvier 2013		181 599	1 278 087	24 903	8 872	1 493 461	-	1 493 461
Dividendes distribués	TFT, 21	-	(120 804)	-	-	(120 804)	-	(120 804)
Réduction de capital ^(a)		(3 653)	(76 568)	-	-	(80 221)	-	(80 221)
Augmentation de capital ^(b)		824	9 615	-	-	10 439	-	10 439
Titres d'autocontrôle		234	(329)	-	-	(95)	-	(95)
Reconnaissance des paiements fondés sur des actions	TFT, 23	-	10 388	-	-	10 388	-	10 388
Cello - Option de vente relative aux participations ne donnant pas le contrôle	22	-	(107 232)	-	-	(107 232)	-	(107 232)
Participations ne donnant pas le contrôle		-	-	-	-	-	36 866	36 866
Autres		-	(33)	-	-	(33)	-	(33)
Résultat net de la période		-	241 489	-	-	241 489	820	242 309
Autres éléments du résultat global		-	64 099	(80 078)	2 743	(13 237)	(967)	(14 204)
Résultat global total		-	305 587	(80 078)	2 743	228 252	(146)	228 106
Au 31 décembre 2013		179 004	1 298 712	(55 175)	11 615	1 434 156	36 719	1 470 875

* Les chiffres ont été ajustés des retraitements expliqués dans la Note 1 « Principales règles et méthodes comptables » suite aux amendements de la norme IAS 19 (voir Note 19).

(a) 956 292 actions ont été annulées sur 2013.

(b) À la suite de levées d'options de souscription d'actions, le capital a été augmenté de 215 717 actions.

TFT : Tableau de flux de trésorerie consolidé.

6. NOTES AUX COMPTES CONSOLIDÉS

Généralités

NOTE 1	PRINCIPALES RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES	143
	1-1 Principes comptables	143
	1-2 Variations de périmètre	150

NOTE 2	INFORMATION SECTORIELLE	152
	2-1 Informations générales	152
	2-3 Informations par zone géographique	152
	2-2 Informations sur le compte de résultat et l'actif par activité	153

NOTE 3	TAUX DE CONVERSION DES DEVICES ÉTRANGÈRES	154
---------------	---	-----

Compte de résultat

NOTE 4	CHARGES D'EXPLOITATION	154
---------------	------------------------	-----

NOTE 5	AUTRES PRODUITS ET CHARGES	155
---------------	----------------------------	-----

NOTE 6	RÉSULTAT FINANCIER	156
---------------	--------------------	-----

NOTE 7	IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES	156
	7-1 Charge d'impôts sur les bénéfices	156
	7-2 Nature des impôts différés et courants reconnus sur les autres éléments du résultat global	157

NOTE 8	RÉSULTAT NET PART DU GROUPE PAR ACTION	158
---------------	--	-----

Bilan – Actif

NOTE 9	IMMOBILISATIONS CORPORELLES	158
	9-1 Immobilisations corporelles - Valeur brute	158
	9-2 Immobilisations corporelles - Amortissements et perte de valeur	159
	9-3 Immeubles de placement	160
	9-4 Actifs destinés à être cédés et abandons d'activité	160

NOTE 10	GOODWILL	161
----------------	----------	-----

NOTE 11	IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	162
	Logiciels	163
	Marques et brevets	163

NOTE 12	PARTICIPATIONS DANS LES COENTREPRISES	164
----------------	---------------------------------------	-----

NOTE 13	AUTRES ACTIFS NON COURANTS	164
----------------	----------------------------	-----

NOTE 14	IMPÔTS DIFFÉRÉS	164
	Origine des impôts différés	165

NOTE 15	VARIATION DES BESOINS D'EXPLOITATION	165
----------------	--------------------------------------	-----

Bilan – Passif

NOTE 16	CAPITAL	166
	16-1 Capital	166
	16-2 Actions propres de SOCIÉTÉ BIC et programme de rachat d'actions au 31 décembre 2013	166

NOTE 17	EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	167
	Information sur les taux d'intérêt	167
	Information sur les clauses de covenant	167

NOTE 18	PROVISIONS	168
----------------	------------	-----

NOTE 19	RETRAITES ET AUTRES AVANTAGES DU PERSONNEL	168
	19-1 Caractéristiques des plans et impacts de l'application de la norme IAS 19 Révisée	168

	19-2 Variation des engagements nets des plans à prestations définies	172
	19-3 Obligations financées/non financées	175
	19-4 Coûts de la période	177
	19-5 Informations complémentaires	177
	19-6 Hypothèses actuarielles des principaux pays	180
	19-7 Information par zone géographique	181

NOTE 20	AUTRES PASSIFS COURANTS	181
----------------	-------------------------	-----

Informations complémentaires

NOTE 21	DIVIDENDES	182
----------------	------------	-----

NOTE 22	EXPOSITION AUX RISQUES DU MARCHÉ	182
	22-1 Risque de contrepartie	182
	22-2 Risque de change	182
	22-3 Risque de taux	182
	22-4 Risque de liquidité	182
	22-5 Risque de crédit	182
	22-6 Juste valeur des actifs et passifs financiers	184
	22-7 Charges et produits nets par catégorie	186

NOTE 23	PAIEMENTS FONDÉS SUR DES ACTIONS	186
	23-1 Attribution d'options de souscription d'actions	186
	23-2 Attribution d'actions gratuites sous conditions de performance	187
	23-3 Attribution d'actions gratuites sans condition de performance	189

NOTE 24	INSTRUMENTS FINANCIERS	190
	24-1 Dérivés et comptabilité de couverture	190
	24-2 Risque de change	190
	24-3 Risque de taux	190
	24-4 Impact des couvertures des risques de change et de taux dans les comptes consolidés au 31 décembre 2013	190
	24-5 Impact des couvertures des risques de change et de taux dans les comptes consolidés au 31 décembre 2012	191
	24-6 Portefeuille des couvertures des risques de change au 31 décembre 2013	192
	24-7 Principaux éléments du bilan déclarés en devises étrangères	193

NOTE 25	RELATIONS AVEC LES PARTIES LIÉES	193
	25-1 Sociétés consolidées en intégration globale ou en mise en équivalence	193
	25-2 Membres du Conseil d'Administration et du Comité de Direction	193
	25-3 Sociétés dans lesquelles un membre du Comité de Direction ou du Conseil d'Administration détient un droit de vote significatif	193

NOTE 26	ENGAGEMENTS HORS BILAN	194
	26-1 Avals, cautions et garanties données	194
	26-2 Avals, cautions et garanties reçues	194

NOTE 27	OBLIGATIONS AU TITRE DES CONTRATS DE LOCATION-FINANCEMENT	194
----------------	---	-----

NOTE 28	PASSIFS ÉVENTUELS	194
----------------	-------------------	-----

NOTE 29	CONTRATS DE LOCATION-EXPLOITATION	195
	29-1 Le Groupe BIC en tant que preneur	195
	29-2 Le Groupe BIC en tant que bailleur	195

NOTE 30	FILIALES CONSOLIDÉES	195
----------------	----------------------	-----

NOTE 31	HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES	200
----------------	---	-----

NOTE 1 PRINCIPALES RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

Approbation des états financiers

Les comptes consolidés du Groupe BIC pour l'exercice 2013 ont été arrêtés par le Conseil d'Administration du 11 février 2014 et sont soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 14 mai 2014.

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), tel qu'adoptés par l'Union européenne. Ce référentiel est disponible sur le site Internet de la Commission européenne : http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias/index_fr.htm.

Le référentiel international comprend les normes IFRS (International Financial Reporting Standards), les normes IAS (International Accounting Standard), 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 les normes IFRS 10, IFRS 11 et IFRS 12 dont l'application est obligatoire en 2013 pour l'IASB, le Groupe n'étant pas concerné par l'exclusion d'IAS 39 relative à la comptabilisation des instruments financiers (*carve-out* de l'Union européenne).

Les états financiers ont été établis selon la convention du coût historique, à l'exception de l'évaluation de certains instruments financiers. Les principes comptables appliqués restent inchangés par rapport à ceux de l'exercice précédent, à l'exception de l'adoption des normes suivantes, effectives depuis le 1^{er} janvier 2013.

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 en 2013

Les normes et amendements suivants, en vigueur depuis le 1^{er} janvier 2013, ont été appliqués aux comptes consolidés établis au 31 décembre 2013 :

- Amendement IAS 1 – Présentation des autres éléments du résultat global⁽¹⁾ ;

- Amendement IAS 12 – Impôts différés – Recouvrement des actifs sous-jacents⁽¹⁾ ;
- IAS 19 Révisée – Avantages du personnel⁽¹⁾ ;
- Amendement IFRS 7 Instruments financiers : Informations à fournir en matière de compensation des actifs et passifs financiers⁽¹⁾ ;
- IFRS 13 Évaluation de la juste valeur⁽¹⁾ ;
- Améliorations des IFRS, cycle 2009-2011 (Amendement IAS 16, IAS 32, IAS 34, IFRS1, IFRIC 2)⁽¹⁾.

Le Groupe applique déjà l'option proposée par IAS 19 de comptabilisation en autres éléments du résultat global les écarts actuariels au cours de la période de leur constatation (non recyclables dans le compte de résultat).

Ainsi, les amendements d'IAS 19 ont eu les conséquences suivantes :

- la possibilité d'amortir les coûts des services passés résultant de changements de régimes de retraites sur la durée résiduelle d'activité des salariés concernés a été supprimée ;
- les coûts des services passés non provisionnés au 31 décembre 2010 ont été comptabilisés par contrepartie des réserves consolidées pour leur montant net d'impôt au 1^{er} janvier 2011 ;
- les effets des changements des régimes de retraite postérieurs au 1^{er} janvier 2011 sont intégralement comptabilisés dans le compte de résultat de la période au cours de laquelle ils sont intervenus ;
- le rendement attendu des actifs de couverture des régimes de retraite est évalué en utilisant le même taux que le taux d'actualisation des passifs sociaux.

En raison du caractère rétrospectif de la norme IAS 19 Révisée, les états financiers des exercices 2011 et 2012 ont été retraités en conformité avec les nouvelles règles à des fins de comparaison.

Les impacts détaillés de la première application de la norme IAS 19 Révisée sont présentés dans la note 19.

L'impact de l'application d'IFRS 13 a été calculé par le Groupe et n'est pas significatif.

Normes, interprétations et amendements d'application obligatoire après 2013 adoptés par l'Union européenne

En 2013, le Groupe n'a décidé l'application anticipée d'aucune norme, interprétation ou amendement approuvé par l'Union européenne, notamment en ce qui concerne :

- IAS 28 Révisée – Participations dans des entreprises associées et des coentreprises⁽¹⁾ ;
- IAS 32 – Compensation d'actifs et de passifs financiers⁽¹⁾ ;
- IFRS 10 – États financiers consolidés⁽¹⁾ ;
- IFRS 11 – Partenariat⁽¹⁾ ;
- IFRS 12 – Informations à fournir sur les intérêts détenus dans d'autres entités⁽¹⁾ ;
- Amendement IFRS 10, IFRS 11, IFRS 12 : dispositions transitoires⁽¹⁾ ;
- Amendements IFRS 10, 12 et IAS 27 – Entités d'investissement⁽¹⁾.

(1) Traduction libre.

Le Groupe mène actuellement des analyses sur les conséquences pratiques de ces nouveaux textes et les effets de ses applications sur les comptes.

Il n'attend pas d'impact significatif lié à l'application des normes IFRS 10, 11 et 12.

Normes, interprétations et amendements publiés d'application obligatoire après 2013 mais non encore adoptés par l'Union européenne pouvant avoir un impact sur les comptes du Groupe

- IFRS 9 – Instruments financiers et amendements subséquents – Classification et évaluation des actifs financiers et passifs financiers & Comptabilité de couverture générale⁽¹⁾ ;
- Interprétation IFRIC 21 – Droits ou Taxes⁽¹⁾ ;
- Amendement IAS 19 – Avantages du personnel – Contribution des salariés⁽¹⁾ ;
- Amendement IAS 36 – Information à fournir sur la valeur recouvrable des actifs non financiers⁽¹⁾ ;
- Amendement IAS 39 – Instruments financiers : comptabilisation et évaluation – Novation des dérivés et continuation de la comptabilité de couverture⁽¹⁾ ;
- Améliorations des IFRS, cycle 2010-2012⁽¹⁾ ;
- Améliorations des IFRS, cycle 2011-2013⁽¹⁾.

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

1-1-3 Consolidation des filiales

Les états financiers consolidés incluent les états financiers de la société mère, SOCIÉTÉ BIC, ainsi que ceux des entités contrôlées par la société mère (« ses filiales »). Le contrôle s'entend comme le pouvoir de diriger les politiques financières et opérationnelles d'une entreprise afin d'obtenir des avantages de ses activités.

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 Regroupements d'entreprises

Les regroupements d'entreprises intervenus après le 1^{er} janvier 2010 sont comptabilisés suivant la méthode de l'acquisition, conformément à IFRS 3 Révisée « Regroupements d'entreprises ». Les actifs identifiables acquis et passifs repris sont évalués à la juste valeur à la date d'acquisition et, le cas échéant, la participation ne donnant pas le contrôle dans l'entreprise acquise est évaluée soit à la juste valeur, soit à la quote-part dans la juste valeur des actifs et passifs de l'entité acquise. Cette option est disponible au cas par cas pour chaque opération de regroupement d'entreprises.

Toute quote-part antérieurement détenue dans l'entreprise acquise, avant la prise de contrôle, doit être réévaluée à sa juste valeur et le produit ou la perte correspondant(e) enregistré(e) en résultat.

Les écarts d'acquisition négatifs sont enregistrés immédiatement en résultat.

Les frais d'acquisition sont comptabilisés immédiatement en charges lorsqu'ils sont encourus, sauf ceux portant sur des instruments de capitaux propres.

Tout ajustement de prix potentiel est estimé à sa juste valeur en date d'acquisition et cette évaluation initiale ne peut être ajustée ultérieurement en contrepartie du *goodwill* qu'en cas de nouvelles informations liées à des faits et circonstances existant à la date d'acquisition et dans la mesure où l'évaluation était encore présentée comme provisoire (période d'évaluation limitée à 12 mois) ; tout ajustement ultérieur ne répondant pas à ces critères est comptabilisé en dette ou en créance en contrepartie du résultat du Groupe.

Les options de vente consenties aux tiers minoritaires de filiales consolidées globalement doivent être considérées comme un passif financier. La dette est estimée en fonction des prix ou formules définis dans les contrats. Lorsque les formules sont basées sur un multiple de résultat après déduction de la dette, le montant de la dette relative à l'option est estimé en fonction du résultat de la période réalisé par l'entité et de sa dette à la clôture de l'exercice.

Le Groupe enregistre ces options de vente en passif financier pour la valeur actuelle du prix d'exercice de ces options avec pour contrepartie les capitaux propres part du Groupe ; les variations ultérieures de la dette suivent le même traitement.

1-1-5 Participations dans les coentreprises

Une coentreprise est une entreprise sur laquelle le Groupe exerce un contrôle conjoint et qui n'est ni une filiale ni une participation dans une entreprise associée. Le contrôle conjoint est le partage du contrôle d'une activité économique en vertu d'un accord contractuel. Il n'existe que lorsque les décisions stratégiques financières et opérationnelles correspondant à l'activité imposent le consentement unanime des parties partageant le contrôle.

Les résultats ainsi que les actifs et passifs des coentreprises sont inclus dans les états financiers selon la méthode de la mise en équivalence. Les participations dans des coentreprises sont comptabilisées au coût ajusté des modifications post-acquisition dans la quote-part de l'investisseur dans l'entreprise détenue, moins d'éventuelles pertes de valeurs de la participation nette. Les pertes d'une coentreprise qui excèdent la participation du Groupe dans cette coentreprise (qui inclut toute part d'intérêt à long terme qui, en substance, constitue une part de la participation nette de l'investisseur dans la coentreprise) ne sont pas comptabilisées, sauf s'il y a obligation de compenser les pertes.

Tout excédent du coût d'acquisition sur la quote-part du Groupe dans la juste valeur nette des actifs, passifs et passifs éventuels identifiables de la coentreprise à la date d'acquisition, est comptabilisé en tant que *goodwill*. Le *goodwill* est inclus dans la valeur comptable de la participation et est testé pour dépréciation dans la valeur comptable totale de la participation. Tout excédent de la quote-part du Groupe dans la juste valeur nette des actifs, passifs et passifs éventuels identifiables de la coentreprise sur le coût d'acquisition, après réestimation, est immédiatement comptabilisé en résultat.

Lorsqu'une entreprise du Groupe enregistre des transactions avec une coentreprise du Groupe, les produits et charges sont éliminés à hauteur des intérêts du Groupe dans la coentreprise.

1-1-6 Goodwill

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.

Les méthodes comptables du Groupe concernant un *goodwill* provenant de l'acquisition d'une participation dans une coentreprise sont décrites ci-dessus dans la partie « Participations dans les coentreprises ».

1-1-7 Actifs non courants détenus en vue de la vente

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 recouverte 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 (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.

1-1-8 Comptabilisation des produits des activités ordinaires

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. Les produits des activités ordinaires sont comptabilisés comme suit :

- les ventes de biens sont comptabilisées lors de la livraison des biens et du transfert du titre de propriété ;

- 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.

1-1-9 Contrats de location

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.

1-1-10 Devises étrangères

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 1-1-21).

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.

Les taux de change qui ont été retenus pour la conversion des comptes des principales filiales étrangères, hors zone euro, sont présentés en Note 3.

1-1-11 Coûts d'emprunt

Tous les coûts d'emprunt sont comptabilisés en charges de la période au cours de laquelle ils sont encourus.

1-1-12 Subventions publiques

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.

1-1-13 Crédit d'impôt Recherche et Crédit d'impôt pour la Compétitivité et l'Emploi

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 (voir Note 4).

1-1-14 Coûts des prestations de retraite et autres avantages du personnel

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.

1-1-15 Impôts sur les bénéfices

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 payable 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.

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.

BIC Sport, BIMA 83, BIC Écriture 2000, BIC Services, Conté, Société Immobilière BIC Clichy, Société Immobilière Valiton Gesnoux, BIC Rasoirs, Société du Briquet Jetable 75, BIC Graphic France, BIC Assemblage, BIC Technologies, BIC International Développement, DAPE 74 Distribution, Stypen, Electro-Centre, BIC Education et BIC Clichy sont fiscalement intégrés dans SOCIÉTÉ BIC.

1-1-16 Immobilisations corporelles

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

1-1-17 Immeubles de placement

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.

1-1-18 Immobilisations incorporelles

a/ Immobilisations incorporelles générées en interne – dépenses de recherche et développement

Les dépenses de recherche sont comptabilisées en charges dans l'exercice au cours duquel elles sont encourues.

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.

b/ 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.

1-1-19 Dépréciation des immobilisations corporelles et incorporelles (hors goodwill)

À chaque date de clôture, le Groupe passe en revue les valeurs comptables des immobilisations corporelles et incorporelles afin d'apprécier s'il existe un quelconque indice montrant que ces actifs ont pu perdre de la valeur. S'il existe un tel indice, la valeur recouvrable de l'actif est estimée afin de déterminer, s'il y a lieu, le montant de la perte de valeur. Lorsqu'il n'est pas possible d'estimer le montant recouvrable d'un actif isolé, le Groupe détermine la valeur recouvrable de l'unité génératrice de trésorerie à laquelle l'actif appartient.

La valeur recouvrable est la valeur la plus élevée entre la juste valeur diminuée des coûts de vente et la valeur d'utilité. Pour évaluer la valeur d'utilité, les estimations de flux de trésorerie futurs sont actualisées en appliquant un taux d'actualisation avant impôt qui reflète l'appréciation courante du marché de la valeur temps de l'argent et les risques spécifiques à l'actif.

Si la valeur recouvrable d'un actif (ou d'une unité génératrice de trésorerie) est estimée comme étant inférieure à sa valeur comptable, la valeur comptable de l'actif (ou de l'unité génératrice de trésorerie) est ramenée à sa valeur recouvrable. Les pertes de valeur sont immédiatement comptabilisées en charges dans le compte de résultat, ou traitées comme une diminution de réévaluation pour les actifs comptabilisés à leur montant réévalué.

Lorsqu'une perte de valeur comptabilisée lors d'un exercice antérieur n'existe plus ou doit être diminuée, la valeur comptable de l'actif (ou de l'unité génératrice de trésorerie) est augmentée à hauteur de l'estimation révisée de sa valeur recouvrable. Cependant, cette valeur comptable augmentée ne doit pas excéder la valeur comptable qui aurait été déterminée si aucune perte de valeur n'avait été comptabilisée pour l'actif (ou l'unité génératrice de trésorerie) au cours d'exercices antérieurs.

La reprise d'une perte de valeur est comptabilisée immédiatement au compte de résultat ou traitée comme une diminution de réévaluation pour les actifs comptabilisés à leur montant réévalué.

1-1-20 Stocks

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).

1-1-21 Instruments financiers

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

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 que l'actif a perdu de sa 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.

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 « normalisés ». 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 0,5 %. 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

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.

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.

1-1-22 Provisions

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.

1-1-23 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 détaillée dans la Note 23. 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.

1-1-24 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 1-1-6 : *Goodwill* ;

- Note 1-1-14 : Coûts des prestations de retraite et autres avantages du personnel ;
- Note 1-1-15 : Impôts sur les bénéfices ;
- Note 1-1-16 : Immobilisations corporelles ;
- Notes 1-1-17/9-3 : Immeubles de placement ;
- Note 1-1-21 h : Instruments financiers dérivés et comptabilité de couverture ;
- Note 1-1-22 : Provisions ;
- Note 7-1 : Charge d'impôts sur les bénéfices ;
- Note 22-6 : Juste valeur des actifs et passifs financiers.

1-2 Variations de périmètre

Le 21 janvier 2009, le Groupe BIC a signé des accords définitifs (ci-après les « Accords ») avec le groupe indien Cello (« Cello ») aux termes desquels BIC a acquis 40 % de l'activité d'instruments d'écriture de Cello (« Cello Pens ») pour un montant de 7,9 milliards de roupies indiennes (124 millions d'euros à la date de l'opération) et dispose d'une option d'achat lui permettant d'augmenter en 2013 sa participation de 40 % à 55 % à un prix déterminé sur la base d'une formule liée aux résultats.

Le 5 mars 2009, le Groupe BIC a acquis effectivement, pour 3,8 milliards de roupies indiennes (63,3 millions d'euros à la date de l'opération), 40 % de six entités consolidées par mise en équivalence à partir du 1^{er} avril 2009. L'acquisition du solde (40 % d'une septième entité) ne s'est pas faite en 2009.

En mai 2013, le Groupe BIC et Cello ont conclu un accord concernant l'acquisition par BIC de 40 % de la septième et dernière entité de l'activité papeterie du groupe Cello Pens. Fin septembre 2013, BIC a ainsi :

- finalisé l'acquisition des 40 % de la dernière (septième) entité de l'activité papeterie du groupe Cello Pens pour un montant total de 3,7 milliards de roupies indiennes (43,3 millions d'euros à la date de l'opération) ;
- augmenté sa participation de 40 % à 55 % dans les sept entités de Cello Pens, dans le cadre de l'exercice de son option d'achat, pour 2,9 milliards de roupies indiennes (35,2 millions d'euros à la date de l'opération).

Le Groupe BIC, qui exerçait jusqu'alors un contrôle conjoint sur sa participation, en possède désormais le contrôle exclusif.

La participation, mise en équivalence depuis 2009, est à compter du 1^{er} octobre 2013 intégrée globalement dans les comptes du Groupe BIC. Cette acquisition a été traitée comme un regroupement d'entreprise par étapes. La « cession » des actifs précédemment mis en équivalence a généré un gain de 4,2 millions d'euros et les variations de change cumulées en réserve depuis 2009 jusqu'à la date de l'acquisition ont été recyclées en résultat pour - 4,3 millions d'euros.

Un *goodwill* partiel de 9,7 milliards de roupies indiennes (115 millions d'euros à la date de l'opération) a été déterminé et comptabilisé sur la base de :

- (+) la contrepartie versée pour prendre le contrôle (6,6 milliards de roupies indiennes) ;

- (+) la juste valeur à la date d'acquisition de la quote-part de capitaux propres détenue par BIC dans Cello Pens (40 % de 6 entités) immédiatement avant l'acquisition (7,0 milliards de roupies indiennes) ;
- (+) la quote-part des participations ne donnant pas le contrôle dans la juste valeur de l'actif net identifiable de Cello Pens (3,1 milliards de roupies indiennes) ;
- (-) la juste valeur à la date d'acquisition de l'actif net identifiable de Cello Pens (7,0 milliards de roupies indiennes).

Ce *goodwill* est provisoire, le Groupe disposant d'un délai d'un an pour finaliser l'évaluation de la juste valeur des actifs et passifs acquis, notamment celle des actifs incorporels.

Depuis le 1^{er} octobre 2013, Cello Pens a contribué à hauteur de 18,1 millions d'euros au chiffre d'affaires et de 1,8 million d'euros au résultat net du Groupe. Si l'acquisition avait eu lieu en début d'année, la contribution à 100 % de Cello Pens aurait été de :

- chiffre d'affaires : environ 6,3 milliards de roupies indiennes (environ 81 millions d'euros) ;
- résultat net : environ 935 millions de roupies indiennes (environ 12,6 millions d'euros).

Les Accords de 2009 permettent au Groupe BIC d'augmenter sa participation à hauteur de 90 % dans Cello Pens par l'exercice d'options d'achat sur les actions détenues par les actionnaires du groupe Cello Pens. Dans ce même cadre, les actionnaires du groupe Cello Pens disposent d'options de vente dont la première, augmentant la participation de BIC de 55 % à 75 %, est exerçable potentiellement dès avril 2014 et la seconde, augmentant la participation de BIC jusqu'à 100 %, est exerçable potentiellement 2 ans après l'exercice de la première option de vente. Ces options de vente ont été comptabilisées à leurs justes valeurs, en dettes financières courantes pour la première et en dettes financières non courantes pour la seconde, en contrepartie des capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société mère. Ces justes valeurs qui s'élèvent respectivement à 46 et 61 millions d'euros au 31 décembre 2013 ont été établies sur la base d'une estimation des résultats futurs de Cello. Les variations ultérieures de justes valeurs des options de vente seront comptabilisées en réserves et n'impacteront pas le résultat du Groupe.

JUSTE VALEUR DES PRINCIPAUX ACTIFS ET PASSIFS EN DATE DE PRISE DE CONTRÔLE

<i>(en roupies)</i>	VALEUR NETTE COMPTABLE	IMPACT MISE À LA JUSTE VALEUR	JUSTE VALEUR
Trésorerie	1 800 658 000	-	1 800 658 000
Créances et autres actifs courants	2 534 253 000	-	2 534 253 000
Stocks et en-cours	1 488 467 000	102 151 889	1 590 618 889
Immobilisations corporelles et incorporelles	866 136 000	1 520 109 241	2 386 245 241
Impôts différés	55 971 000	-	55 971 000
TOTAL DE L'ACTIF	6 745 485 000	1 622 261 130	8 367 746 130

<i>(en roupies)</i>	VALEUR NETTE COMPTABLE	IMPACT MISE À LA JUSTE VALEUR	JUSTE VALEUR
Passifs courants	790 932 000	-	790 932 000
Impôts différés	-	551 406 558	551 406 558
Provision au titre des avantages du personnel	39 946 000	-	39 946 000
Capitaux propres	5 914 607 000	1 070 854 572	6 985 461 572
TOTAL DU PASSIF	6 745 485 000	1 622 261 130	8 367 746 130

NOTE 2 INFORMATION SECTORIELLE

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.

Depuis 2010, suite aux acquisitions significatives faites en 2009 dans les activités de Produits Promotionnels et Publicitaires, les catégories

de produits ont été redéfinies et sont désormais 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.

	31 DÉC. 2011					
(en millions d'euros)	PAPETERIE GRAND PUBLIC	BRIQUETS	RASOIRS	AUTRES	BIC GRAPHIC	TOTAL
Compte de résultat						
• Chiffre d'affaires	588	511	328	95	302	1 824
• Amortissements et dépréciations des actifs alloués	(19)	(12)	(15)	(17)	7	(70)
• Perte de valeur	-	-	-	-	-	-
• Résultat d'exploitation	82	199	59	(23)	19	336
Retraitements effectués pour obtenir le résultat d'exploitation normalisé						
• Plus-values immobilières ^(a)	-	-	-	-	-	-
• (Gain)/perte sur cession d'activités ^(b)	-	-	-	-	-	9
• Ajustement de la couverture médicale aux États-Unis	-	-	-	-	-	-
• Ajustement des stocks de Cello à la juste valeur	-	-	-	-	-	-
• Dépréciation de goodwill (cf. Note 10)	-	-	-	-	-	9
• Perte de valeur	-	-	-	-	-	-
• Coûts de restructuration	-	-	-	-	-	5
• Résultat d'exploitation normalisé	82	199	59	(5)	24	359
• Quote-part des résultats dans les coentreprises	4	-	-	-	-	4

(a) En 2012, la plus-value immobilière correspond à la cession d'un terrain et de bâtiments situés à Boulogne-sur-Mer (France) pour 0,7 million d'euros et à Keysborough (Australie) pour 3,9 millions d'euros.

En 2013, la plus-value immobilière correspond 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.

(b) En 2012, la plus-value réalisée sur la cession de l'activité de distribution de recharges téléphoniques s'élève à 0,8 million d'euros.

Au 31 décembre 2013, 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.

	31 DÉC. 2011					
(en millions d'euros)	PAPETERIE GRAND PUBLIC	BRIQUETS	RASOIRS	AUTRES	BIC GRAPHIC	TOTAL
Investissements	20	22	19	14	13	89
Stocks	180	87	73	16	55	411

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.

	31 DÉC. 2011				
(en millions d'euros)	FRANCE	EUROPE HORS FRANCE	AMÉRIQUE DU NORD	MARCHÉS EN CROISSANCE	TOTAL
Chiffre d'affaires	194	323	728	578	1 824
Actifs non courants^(a)	244	139	238	92	713

(a) Autres que les instruments financiers, les actifs d'impôts différés, les actifs relatifs aux avantages postérieurs à l'emploi et les droits afférents aux contrats d'assurance.

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 exceptionnels (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.

31 DÉC. 2012						31 DÉC. 2013					
PAPETERIE GRAND PUBLIC	BRIQUETS	RASOIRS	AUTRES	BIC GRAPHIC	TOTAL	PAPETERIE GRAND PUBLIC	BRIQUETS	RASOIRS	AUTRES	BIC GRAPHIC	TOTAL
618	551	374	65	291	1 899	616	558	378	68	268	1 888
(15)	(12)	(16)	(22)	(6)	(71)	(20)	(13)	(19)	(14)	(9)	(75)
-	-	(1)	-	-	(1)	-	-	-	(2)	(3)	(5)
93	207	64	(15)	16	365	79	207	65	(18)	6	339
-	-	-	-	-	(5)	-	-	-	-	-	(1)
-	-	-	-	-	(1)	-	-	-	-	-	
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(4)
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4
-	-	-	-	-	9	-	-	-	-	-	4
93	206	64	(15)	21	368	78	206	64	(16)	12	344
4	-	-	-	-	4	-	-	-	-	-	-

31 DÉC. 2012						31 DÉC. 2013					
PAPETERIE GRAND PUBLIC	BRIQUETS	RASOIRS	AUTRES	BIC GRAPHIC	TOTAL	PAPETERIE GRAND PUBLIC	BRIQUETS	RASOIRS	AUTRES	BIC GRAPHIC	TOTAL
26	29	40	21	10	125	25	30	25	20	8	107
166	98	75	15	50	405	184	87	75	18	51	414

31 DÉC. 2012					31 DÉC. 2013				
FRANCE	EUROPE HORS FRANCE	AMÉRIQUE DU NORD	MARCHÉS EN CROISSANCE	TOTAL	FRANCE	EUROPE HORS FRANCE	AMÉRIQUE DU NORD	MARCHÉS EN CROISSANCE	TOTAL
162	323	818	596	1 899	162	332	803	591	1 888
260	149	244	111	764	190	147	234	258	829

NOTE 3 TAUX DE CONVERSION DES DEVICES ÉTRANGÈRES

Le tableau présente les équivalents en devises étrangères d'un euro (exemple : 1 euro = 1,33 dollar américain au taux moyen de 2013).

	MOYENNE 2012	MOYENNE 2013	31 DÉC. 2012	31 DÉC. 2013
<i>Monnaies étrangères</i>	EURO	EURO	EURO	EURO
Dollar américain - USD	1,29	1,33	1,32	1,38
Dollar australien - AUD	1,24	1,38	1,27	1,54
Dollar canadien - CAD	1,28	1,37	1,31	1,47
Franc suisse - CHF	1,21	1,23	1,21	1,23
Renminbi chinois - CNY	8,11	8,16	8,22	8,35
Livre sterling - GBP	0,81	0,86	0,82	0,83
Dollar de Hong Kong - HKD	9,97	10,30	10,23	10,69
Roupie indienne - INR	68,66	77,90	72,56	85,37
Yen japonais - JPY	102,65	129,68	113,61	144,72
Won coréen - KRW	1 448,16	1 453,61	1 406,23	1 450,93
Ringgit malaisien - MYR	3,97	4,19	4,03	4,52
Dollar néo-zélandais - NZD	1,59	1,62	1,60	1,68
Peso philippin - PHP	54,27	56,41	54,11	61,29
Zloty polonais - PLN	4,18	4,20	4,07	4,15
Couronne suédoise - SEK	8,71	8,65	8,58	8,86
Dollar singapourien - SGD	1,61	1,66	1,61	1,74
Rand sud-africain - ZAR	10,55	12,84	11,17	14,57
Peso argentin - ARS	5,85	7,29	6,49	8,99
Réal brésilien - BRL	2,51	2,87	2,70	3,26
Peso mexicain - MXN	16,91	16,96	17,18	18,07

NOTE 4 CHARGES D'EXPLOITATION

<i>(en milliers d'euros)</i>	31 DÉC. 2011	31 DÉC. 2012	31 DÉC. 2013
Matières premières, consommables utilisés et variation des stocks	514 203	527 950	529 827
Coûts salariaux	476 624	505 880	511 120
Charges d'amortissement	70 478	71 628	74 926
Perte de valeur	71	640	263
Autres charges d'exploitation	430 922	447 754	439 180
(Gain)/Perte de change opérationnel(le)	(5 674)	420	5 697
TOTAL	1 486 624	1 554 272	1 561 013

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

Les charges d'exploitation comprennent 11,8 millions d'euros relatifs à la technologie des piles à combustible portables contre 12,5 millions d'euros sur l'exercice 2012.

Les frais de recherche et développement comptabilisés en charges d'exploitation sur l'exercice 2013 sont de 33,5 millions d'euros comme sur l'exercice 2012.

Ces frais intègrent le Crédit d'Impôt Recherche français pour 2,6 millions d'euros, contre 1,9 million d'euros en 2012.

Le Crédit d'impôt pour la Compétitivité et l'Emploi (CICE) mis en place à compter du 1^{er} janvier 2013, comptabilisé en déduction des coûts salariaux, s'élève à 1,3 million d'euros.

NOTE 5 AUTRES PRODUITS ET CHARGES

(en milliers d'euros)	31 DÉC. 2011	31 DÉC. 2012	31 DÉC. 2013
Royalties reçues	42	6	15
Reprise perte de valeur des actifs	-	708	-
Transport refacturé aux clients	18 756	18 244	17 385
Gains sur les cessions d'activités et d'immobilisations	2 050	5 310	1 829
Harmonisation des prestations de retraite au sein de l'activité BIC Graphic	2 788	1 160	-
Autres	-	6 286	7 577
Autres produits	23 636	31 714	26 806
Royalties versées	-	-	-
Perte de valeur des actifs	(8 721)	(401)	(5 446)
Coûts d'intégration de l'activité BIC Graphic et autres plans de réduction des coûts	(5 349)	(8 718)	(3 548)
Pertes sur les cessions d'activités et d'immobilisations	(10 780)	-	-
Autres	(498)	(2 054)	(5 393)
Autres charges	(25 348)	(11 173)	(14 387)
TOTAL	(1 712)	20 541	12 419

Outre le transport refacturé aux clients, les autres produits et charges pour l'exercice 2013 correspondent 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 à la juste valeur pour 1,2 million d'euros.

Outre le transport refacturé aux clients, les autres produits et charges pour l'exercice 2012 correspondaient principalement :

- aux gains sur les cessions d'activités et d'immobilisations :
 - à la plus-value de 0,8 million d'euros réalisée en février, sur la cession de l'activité de distribution de recharges téléphoniques de la filiale DAPE 74 (France),
 - à la plus-value de 0,7 million d'euros, réalisée en mars, sur la cession d'un terrain et de bâtiments situés à Boulogne-sur-Mer (France),
 - à la plus-value de 3,9 millions d'euros réalisée en juillet, sur la cession du site de Keysborough situé en Australie ;
- autres : dénouement favorable d'un litige fiscal relatif à une taxe indirecte de 2,9 millions d'euros au Brésil ;
- aux coûts d'intégration de l'activité BIC Graphic et aux autres plans de réduction des coûts :
 - à la continuité du plan d'intégration de Norwood Promotional Products pour 5,1 millions d'euros,
 - à des dépenses de restructuration en Australie pour 0,7 million d'euros et en Europe pour 2,9 millions d'euros.

NOTE 6 RÉSULTAT FINANCIER

<i>(en milliers d'euros)</i>	31 DÉC. 2011	31 DÉC. 2012	31 DÉC. 2013
Produits d'intérêts générés par la trésorerie et les équivalents de trésorerie	4 315	7 129	2 293
Intérêts sur dépôts bancaires	6 287	5 361	5 279
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	10 602	12 490	7 572
Frais financiers	(3 393)	(3 049)	(1 864)
Revalorisation des instruments de couverture	2 693	(1 771)	296
Résultat de change sur éléments financiers	(728)	2 811	624
Charges financières	(1 428)	(2 010)	(944)
RÉSULTAT FINANCIER	9 175	10 480	6 628

Sur l'exercice 2013, malgré des volumes de placement légèrement plus élevés au sein du Groupe, les produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie ont bénéficié de rendements moins favorables qu'en 2012.

Cet effet négatif a néanmoins été compensé en partie par des frais financiers moins élevés qu'en 2012.

NOTE 7 IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES

7-1 Charge d'impôts sur les bénéfices

<i>(en milliers d'euros)</i>	31 DÉC. 2011	31 DÉC. 2012	31 DÉC. 2013
Impôt courant :	108 057	104 288	107 643
• France	42 908	31 627	33 706
• Étranger	65 150	72 661	73 937
Impôts différés	5 621	15 281	(1 724)
IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES	113 678	119 570	105 919

Le taux normal d'imposition en France est de 38,00 % (contributions sociale et exceptionnelle incluses) pour l'année fiscale 2013. Il était de 36,10 % en 2012.

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 2013, les principaux pays contributeurs sont les États-Unis, la Grèce, le Brésil et le Mexique. (Au 31 décembre 2012, les principaux pays contributeurs étaient identiques).

Réconciliation entre la charge d'impôt théorique et la charge d'impôt effective :

<i>(en milliers d'euros)</i>	31 DÉC. 2011	31 DÉC. 2012	31 DÉC. 2013
Résultat avant impôts	344 926	375 456	345 724
Taux d'imposition	36,10 %	36,10 %	38,00 %
Charge d'impôt théorique	124 518	135 540	131 375
Incidences des :			
• différences de taux d'imposition	(10 187)	(12 755)	(16 571)
• résultats taxés à taux réduit	(1 747)	(1 791)	(4 023)
• différences permanentes	14 404	16 526	9 658
• éliminations des provisions intra-Groupe	(957)	(639)	(1 357)
• actifs d'impôt non constatés sur déficits	2 947	2 151	1 653
• actifs d'impôt constatés sur exercices antérieurs	(1 525)	(1 047)	(857)
• crédits d'impôt	(14 461)	(16 881)	(12 691)
• différences de change	686	(1 534)	(1 268)
Impôts sur les bénéfices	113 678	119 570	105 919
TAUX D'IMPÔT EFFECTIF	32,96 %	31,85 %	30,64 %

Par ailleurs, le Groupe BIC a, au 31 décembre 2013, 21,6 millions d'euros d'impôts différés actifs non reconnus au titre de déficits fiscaux non utilisés, comme sur l'exercice 2012.

7-2 Nature des impôts différés et courants reconnus sur les autres éléments du résultat global

Les impôts différés et courants reconnus sur les autres éléments du résultat global résultent des éléments suivants :

<i>(en milliers d'euros)</i>	31 DÉC. 2011	31 DÉC. 2012	31 DÉC. 2013
Écarts actuariels sur les avantages postérieurs à l'emploi (1)	19 652	24 797	(32 449)
Instruments de couverture de flux de trésorerie	4 036	(4 859)	(1 550)
Différence de change	(2 990)	(39)	1 561
Autres éléments	1 927	704	(2)
Total autres éléments du résultat global (2)	2 973	(4 194)	9
TOTAL (1) + (2)	23 378	20 603	(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 2013, comme au 31 décembre 2012, aucune action n'a d'impact relatif et l'effet dilutif maximum des stock-options non exercées est d'environ 2 % du capital social.

	31 DÉC. 2011	31 DÉC. 2012	31 DÉC. 2013
Numérateur (en milliers d'euros)			
Résultat net part du Groupe	235 348	259 614	241 489
Dénominateur (en nombre d'actions)			
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation	47 565 299	47 339 322	47 047 710
Effet dilutif des stock-options	459 659	555 912	549 585
Nombre moyen pondéré d'actions dilué en circulation	48 024 958	47 895 234	47 597 295
Résultat part du Groupe par action (en euros)			
Résultat net part du Groupe par action	4,95	5,48	5,13
Résultat net part du Groupe dilué par action	4,89	5,42	5,07

NOTE 9 IMMOBILISATIONS CORPORELLES

9-1 Immobilisations corporelles - Valeur brute

(en milliers d'euros)	TERRAINS & CONSTRUCTIONS	INSTALLATIONS INDUSTRIELLES	IMMOBILISATIONS EN COURS	AUTRES IMMOBILISATIONS	TOTAL
Au 1^{er} janvier 2012	331 922	968 072	46 631	29 778	1 376 403
Acquisitions	11 788	28 320	67 085	2 278	109 471
Cessions/Mises au rebut	(536)	(25 744)	(196)	(2 530)	(29 005)
Transferts vers les actifs destinés à être cédés (cf. Note 9-4)	(3 022)	(31)	-	-	(3 053)
Autres transferts	6 210	30 317	(40 786)	406	(3 853)
Écarts de conversion	(4 109)	(11 571)	(119)	138	(15 661)
Au 1^{er} janvier 2013	342 253	989 363	72 615	30 070	1 434 301
Acquisitions	5 727	37 297	44 367	3 582	90 973
Acquisitions de filiales	10 662	16 085	221	1 286	28 254
Cessions/Mises au rebut	(228)	(11 086)	(1 807)	(3 436)	(16 557)
Autres transferts	6 177	26 033	(30 171)	(2 046)	(7)
Écarts de conversion	(9 631)	(29 822)	(4 115)	(460)	(44 028)
Au 31 décembre 2013	354 960	1 027 870	81 110	28 996	1 492 936

La valeur brute des immobilisations corporelles inclut 5,1 millions d'euros d'immobilisations en location-financement au 31 décembre 2013 (4,1 millions d'euros au 31 décembre 2012).

Les montants relatifs à Cello sont inclus dans la ligne « Acquisition de filiales ».

9-2 Immobilisations corporelles - Amortissements et perte de valeur

<i>(en milliers d'euros)</i>	TERRAINS & CONSTRUCTIONS	INSTALLATIONS INDUSTRIELLES	IMMOBILISATIONS EN COURS	AUTRES IMMOBILISATIONS	TOTAL
Au 1^{er} janvier 2012	188 817	801 514	4 042	21 788	1 016 161
Amortissements de la période	10 975	49 684	(4)	3 012	63 667
Perte de valeur	-	(295)	246	-	(49)
Cessions/Mises au rebut	(500)	(24 107)	(52)	(2 088)	(26 748)
Transferts vers les actifs destinés à être cédés (cf. Note 9-4)	(2 273)	(8)	-	-	(2 281)
Autres transferts	-	(2 345)	-	(18)	(2 364)
Écarts de conversion	(2 206)	(10 045)	2	123	(12 126)
Au 1^{er} janvier 2013	194 813	814 397	4 234	22 817	1 036 261
Amortissements de la période	11 298	51 474	-	2 982	65 754
Perte de valeur	-	1 061	133	-	1 194
Cessions/Mises au rebut	(63)	(12 469)	(469)	(3 391)	(16 392)
Autres transferts	-	1 773	(76)	(1 717)	(20)
Écarts de conversion	(4 861)	(27 017)	47	(327)	(32 158)
Au 31 décembre 2013	201 187	829 219	3 869	20 364	1 054 639
VALEUR NETTE					
Au 31 décembre 2013	153 773	198 651	77 241	8 632	438 297
Au 31 décembre 2012	147 440	174 966	68 381	7 253	398 040

La valeur nette des immobilisations corporelles inclut 2,7 millions d'euros d'immobilisations en location-financement au 31 décembre 2013 (1,9 million d'euros au 31 décembre 2012).

9-3 Immeubles de placement

<i>(en milliers d'euros)</i>	VALEUR BRUTE	AMORTISSEMENTS ET PERTE DE VALEUR	VALEUR NETTE
Au 1^{er} janvier 2012	2 904	(600)	2 304
Amortissements de la période	-	(97)	(97)
Écarts de conversion	(45)	14	(31)
Au 1^{er} janvier 2013	2 859	(683)	2 176
Amortissements de la période	-	(94)	(94)
Écarts de conversion	(102)	33	(69)
Au 31 décembre 2013	2 757	(744)	2 013

Les principaux immeubles de placement restants au 31 décembre 2013 sont situés aux États-Unis pour 1,5 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 2013, s'élèvent à 0,6 million d'euros (0,7 million d'euros sur l'exercice 2012).

Les loyers attendus sur les exercices ultérieurs se répartissent ainsi :

- 0,6 million d'euros à moins de 1 an ;
- 0,9 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 2012).

9-4 Actifs destinés à être cédés et abandons d'activité

<i>(en milliers d'euros)</i>	VALEUR BRUTE	AMORTISSEMENTS ET PERTE DE VALEUR	VALEUR NETTE
Au 1^{er} janvier 2012	11 808	(5 800)	6 008
Transferts depuis les immobilisations corporelles (cf. Notes 9-1 et 9-2)	3 053	(2 281)	772
Cessions	(7 021)	5 617	(1 404)
Écarts de conversion	(65)	(38)	(103)
Au 1^{er} janvier 2013	7 775	(2 502)	5 273
Transferts depuis les immobilisations corporelles (cf. Notes 9-1 et 9-2)	-	-	-
Cessions	(1 110)	548	(562)
Perte de valeur	-	(3 441)	(3 441)
Écarts de conversion	(289)	107	(182)
Au 31 décembre 2013	6 376	(5 288)	1 088

Au 31 décembre 2013, les actifs destinés à être cédés correspondent au site de production de San Antonio (Texas) aux États-Unis (suite à l'intégration de l'activité Produits Promotionnels et Publicitaires) pour lequel une dépréciation de 3,4 millions d'euros a été comptabilisée sur l'exercice.

Le Groupe poursuit activement sa commercialisation par l'intermédiaire d'agents immobiliers.

Le terrain et l'immeuble situés à La Garde (siège Gateff) ont été cédés sur l'exercice.

NOTE 10 GOODWILL

(en milliers d'euros)

	NOTES	VALEUR BRUTE	PERTE DE VALEUR	VALEUR NETTE
Au 1^{er} janvier 2012		227 998	(16 398)	211 600
Finalisation acquisition d'Angstrom		1 132	-	1 132
Liquidation de la filiale indonésienne		(1 271)	1 271	-
Écarts de conversion		(3 707)	(218)	(3 925)
Au 1^{er} janvier 2013		224 152	(15 345)	208 807
Cello	1	115 921	-	115 921
Perte de valeur		-	(1 258)	(1 258)
Écarts de conversion		(9 140)	(221)	(9 361)
Au 31 décembre 2013		330 933	(16 824)	314 109

Le goodwill SOLOGEAR (fabricant de Flamedisk®) a été complètement déprécié suite à l'arrêt de l'activité pour un montant de 1,3 million d'euros.

Au 31 décembre 2013, le solde inclut les principaux goodwill nets suivants :

(en milliers d'euros)

	31 DÉC. 2011	31 DÉC. 2012	31 DÉC. 2013
BIC CORPORATION*	103 549	101 927	98 365
BIC Violex	49 174	49 174	49 174
Norwood North America ^{(a)*}	27 649	27 115	25 941
PIMACO*	10 005	8 940	7 420
Cello*	-	-	115 921
Autres*	21 223	21 651	17 288
TOTAL	211 600	208 807	314 109

(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.

* Ces goodwill sont rattachés à des unités génératrices de trésorerie représentées par des filiales de distribution.

Pour réaliser les tests de dépréciation, le Groupe a utilisé les taux d'actualisation et de croissance à l'infini suivants :

	COÛT MOYEN PONDÉRÉ DU CAPITAL AVANT IMPÔT		TAUX DE CROISSANCE À L'INFINI	
	2012	2013	2012	2013
BIC CORPORATION	11,6 %	11,6 %	1,5 %	1,5 %
BIC Viorex	11,9 %	11,4 %	3 %	3 %
Norwood North America	10,8 %	11,3 %	1,5 %	1,5 %
PIMACO	11,0 %	11,0 %	2,4 %	2,4 %

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* restant sur BIC Viorex est quant à lui affecté à l'unité génératrice de trésorerie liée aux rasoirs développés et/ou produits par BIC Viorex vendus dans le monde entier. Cette unité génératrice de trésorerie inclut également la part de *goodwill* BIC CORPORATION affectée aux rasoirs.

Comme chaque année, au 30 juin 2013, le Groupe a réalisé des tests de dépréciation de ces *goodwill*.

La méthodologie retenue pour les tests de perte de valeur des *goodwill* consiste principalement à comparer les valeurs recouvrables de chacune des unités génératrices de trésorerie, à la valeur nette comptable des actifs correspondants (y compris *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).

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 3 ans et dans la valeur terminale sont cohérentes avec les performances passées.

Pour ce qui concerne l'UGT la plus sensible (Norwood) la variation des hypothèses de calcul montre que pour couvrir les actifs, et pour chaque facteur pris isolément :

- le taux d'actualisation ne doit pas excéder 13,5 % ;
- le taux de croissance à l'infini ne peut être inférieur à 0 % ;
- le CA à taux de marge constant sur la période future de 3 ans ne peut être inférieur de 13 % à ce qui a été retenu ;
- la marge sur la période future de 3 ans ne peut être inférieure de 12 % 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

(en milliers d'euros)

	LOGICIELS	MARQUES & BREVETS	RECHERCHE & DÉVELOPPEMENT	IMMOBILISATIONS EN COURS	AUTRES	TOTAL
VALEUR BRUTE						
Au 1^{er} janvier 2012	70 195	55 167	3 786	15 739	4 687	149 574
Acquisitions	2 311	640	-	11 366	375	14 692
Acquisition de filiales	-	-	-	(566)	(566)	(1 132)
Générées en interne	-	-	-	1 278	-	1 278
Cessions/Mises au rebut	(2 400)	-	-	5	(129)	(2 524)
Transferts	26 824	-	-	(22 904)	(66)	3 854
Écarts de conversion	(540)	(1 476)	(42)	(85)	(441)	(2 584)
Au 31 décembre 2012	96 390	54 331	3 744	4 833	3 860	163 158

(en milliers d'euros)	LOGICIELS	MARQUES & BREVETS	RECHERCHE & DÉVELOPPEMENT	IMMOBILISATIONS EN COURS	AUTRES	TOTAL
Au 1^{er} 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	-	4	-	-	-	4
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)	(2 733)	(92)	(1 002)	(358)	(10 220)
Au 31 décembre 2013	83 134	53 197	5 903	4 518	4 177	150 929
AMORTISSEMENTS ET PERTE DE VALEUR						
Au 1^{er} janvier 2012	59 052	34 738	3 746	-	1 018	98 554
Amortissements de la période	6 041	1 744	10	-	69	7 864
Perte de valeur	382	-	-	-	-	382
Cessions/Mises au rebut	(2 400)	-	-	-	(129)	(2 529)
Transferts	2 420	-	-	-	(56)	2 364
Écarts de conversion	(306)	(684)	(42)	-	(14)	(1 046)
Au 1^{er} 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 31 décembre 2013	50 720	37 323	5 883	18	520	94 464
VALEUR NETTE						
Au 31 décembre 2013	32 414	15 874	20	4 500	3 657	56 465
Au 31 décembre 2012	31 201	18 533	30	4 833	2 972	57 569

Logiciels

Les logiciels générés en interne concernent essentiellement des investissements liés à des améliorations des systèmes d'information.

En 2012, le progiciel de gestion intégré pour l'activité BIC Graphic a été mis en service pour un montant de 18,9 millions d'euros et des améliorations ont été apportées en 2013 pour 3,5 millions d'euros.

Marques et brevets

En 2012, l'allocation du prix d'acquisition d'Angstrom avait été finalisée et un reclassement avait été effectué des immobilisations incorporelles au *goodwill*.

La principale marque restant au bilan au 31 décembre 2013 est la marque Pimaco® pour 5,3 millions d'euros, acquise en 2006. Cette marque a une durée de vie indéterminée. Pour les besoins des tests d'*impairment*, elle est rattachée à l'unité génératrice de trésorerie constituée par la filiale PIMACO.

NOTE 12 PARTICIPATIONS DANS LES COENTREPRISES

(en milliers d'euros)	VALEUR DES TITRES AU 31 DÉC. 2012	PART DU GROUPE DANS LES RÉSULTATS DE L'EXERCICE	DISTRIBUTION DE DIVIDENDES	VARIATION DE PÉRIMÈTRE	PERTES DE VALEURS	AUTRES VARIATIONS	ÉCARTS DE CONVERSION	VALEUR DES TITRES AU 31 DÉC. 2013
Cello Pens	79 473	2 504	-	(79 463)	-	-	(2 514)	-
Autres	9	-	-	-	-	1	(2)	8
TOTAL	79 482	2 504	-	(79 463)	-	1	(2 516)	8

Cf. Note 1.2 Variation de périmètre.

Les 2 504 milliers d'euros de part du Groupe dans les résultats de l'exercice correspondent aux résultats de Cello Pens jusqu'au 30 septembre 2013.

NOTE 13 AUTRES ACTIFS NON COURANTS

(en milliers d'euros)	NOTES	31 DÉC. 2011	31 DÉC. 2012	31 DÉC. 2013
Autres titres immobilisés		39	47	50
Dépôts de garantie		3 843	4 250	4 147
Actifs de régimes de retraite	19-3,19-7	1 587	329	3 737
Autres actifs non courants		9 141	15 070	14 349
TOTAL		14 610	19 696	22 283

NOTE 14 IMPÔTS DIFFÉRÉS

(en milliers d'euros)	31 DÉC. 2011	31 DÉC. 2012	31 DÉC. 2013
Impôts différés actifs	159 228	176 235	139 950
Impôts différés passifs	(19 014)	(23 195)	(29 191)
POSITION NETTE	140 214	153 040	110 759

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. 2013
Au 1^{er} janvier 2013		153 040
Produit/(Charge) d'imposition différée de la période ^(a)	TFT	2 979
Comptabilisation en situation nette		(32 414)
Acquisition de filiales		(5 867)
Écarts de conversion		(6 979)
Au 31 décembre 2013		110 759

(a) Hors montants comptabilisés en provision pour risques et charges.

Origine des impôts différés :

(en milliers d'euros)

	31 DÉC. 2013
Engagement de retraites et autres avantages sociaux	56 033
Élimination des profits intra-Groupe	19 478
Reports déficitaires	921
Autres différences temporaires	34 327
IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS	110 759

NOTE 15 VARIATION DES BESOINS D'EXPLOITATION

(en milliers d'euros)	NOTE	31 DÉC. 2012	IMPACT DANS LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE	VARIATION DE PÉRIMÈTRE	ÉCARTS DE CONVERSION ET AUTRES	31 DÉC. 2013
Stocks et en-cours – Valeur nette		404 880	14 478	18 836	(23 999)	414 195
• Stocks et en-cours – Valeur brute		425 271	12 511	18 836	(24 705)	431 913
• Stocks et en-cours – Dépréciation		(20 391)	1 967	-	706	(17 718)
Clients et autres créances		446 140	16 305	24 883	(33 493)	453 835
Fournisseurs et comptes rattachés		(112 133)	(536)	(5 844)	3 127	(115 386)
Autres créances et autres dettes		(163 203)	(11 278)	(573)	4 882	(170 172)
BESOINS D'EXPLOITATION NETS	TFT, CF	575 684	18 969	37 302	(49 483)	582 472

TFT : cf. Tableau de flux de trésorerie consolidés.

NOTE 16 CAPITAL

16-1 Capital

(en milliers d'euros)	31 DÉC. 2011	31 DÉC. 2012	31 DÉC. 2013
Capital social autorisé, émis et entièrement libéré	182 941	184 806	181 976
Rachat d'actions de la Société	(3 258)	(3 207)	(2 972)
CAPITAL	179 683	181 599	179 004

Au 31 décembre 2013, le capital social enregistré de SOCIÉTÉ BIC est de 181 976 098 euros et est composé de 47 637 722 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 778 355 de ses actions, acquises au prix moyen de 63,26 euros sur le fondement de l'article L. 225-209 du Code de commerce et représentant 1,63 % des actions émises.

16-2 Actions propres de SOCIÉTÉ BIC et programme de rachat d'actions au 31 décembre 2013

FONDEMENT DE L'ACQUISITION	NOMBRE D' ACTIONS	COURS MOYEN D'ACQUISITION (en euros)	% DU CAPITAL
Contrat de liquidité ^(a)	1 046	87,72	0,00 %
Mise en œuvre de plans d'attribution gratuite d'actions ^(a)	777 309	63,23	1,63 %
TOTAL	778 355	63,26	1,63 %

(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 2013 les moyens suivants figuraient au compte de liquidité :

- 1 046 titres BIC ;
- 900 962,37 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 15 mai 2013 à renouveler son programme de rachat d'actions.

ACTIONS RACHETÉES EN 2013 ^(a)

• Au titre du programme autorisé par l'Assemblée Générale du 10 mai 2012	512 935
• Au titre du programme autorisé par l'Assemblée Générale du 15 mai 2013	443 357
Cours moyen de rachat des actions sur l'exercice 2013 (en euros)	83,89

(a) Hors actions rachetées dans le cadre du contrat de liquidité.

Au cours de l'année 2013, SOCIÉTÉ BIC a procédé à l'annulation de 956 292 actions.

Depuis le 1^{er} janvier 2011, SOCIÉTÉ BIC a procédé à l'annulation de 2 169 851 actions, soit 4,55 % du capital social au 31 décembre 2013.

À la connaissance de la Société, au 31 décembre 2013, les actionnaires détenant plus des 5 %, 10 %, 15 %, 20 %, 25 %, 33,33 %, 50 %, 66,66 %, 90 % ou 95 % du capital et/ou des droits de vote de la Société sont les suivants :

	AU 31 DÉCEMBRE 2013	
	% EN ACTIONS (ENVIRON)	% EN DROITS DE VOTE (ENVIRON)
SOCIÉTÉ M.B.D.	26,54 %	36,60 %
Famille Bich	17,33 %	22,99 %

NOTE 17 EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES

(en milliers d'euros)	31 DÉC. 2011	31 DÉC. 2012	31 DÉC. 2013
Découverts bancaires	1 363	4 351	2 694
Emprunts bancaires et dettes financières non courantes (voir détail ci-dessous)	6 611	6 050	110 036
Engagements de location-financement	2 371	2 023	1 468
EMPRUNTS ET DÉCOUVERTS BANCAIRES	10 345	12 424	114 198

Les découverts bancaires sont exigibles à moins d'un an.

La part long terme des engagements de location-financement est non significative.

Les options de vente détenues par les actionnaires de Cello ont été comptabilisées à leurs justes valeurs en dettes financières courantes pour la première et en dettes financières non courantes pour la seconde, qui s'élèvent respectivement à 46 et 61 millions d'euros au 31 décembre 2013.

Les emprunts bancaires et dettes financières ont les maturités suivantes :

(en milliers d'euros)	31 DÉC. 2011	31 DÉC. 2012	31 DÉC. 2013
Exigibles ou à moins d'un an	6 611	5 767	48 567
Dans la 2 ^e année	-	139	144
Dans la 3 ^e année	-	144	61 325
Dans la 4 ^e année	-	-	-
Dans la 5 ^e année	-	-	-
Après 5 ans	-	-	-
TOTAL	6 611	6 050	110 036

Les principaux emprunts bancaires/lignes de crédits et dettes financières sont les suivants :

PAYS EMPRUNTEUR	DEVISE	CONTRE-VALEUR EURO		
		31 DÉC. 2011	31 DÉC. 2012	31 DÉC. 2013
(en milliers d'euros)				
• France	EUR	-	421	283
• Brésil	BRL	623	-	-
• Malaisie	MYR	853	818	703
• Russie	USD/RUB	2 541	2 575	662
• Colombie	COP	1 379	950	-
• Corée du Sud	KRW	-	1 067	1 034
• Autres	Divers.	1 215	219	107 354
TOTAL		6 611	6 050	110 036

La ligne « autres » comprend la valeur des options de vente détenues par les actionnaires de Cello pour un montant de 107 232 milliers d'euros.

Information sur les taux d'intérêt

Les emprunts et lignes de crédit existants au 31 décembre 2013 ont été contractés à taux variables allant de 4,30 à 9,54 %.

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 18 PROVISIONS

(en milliers d'euros)

	RISQUES ET LITIGES FISCAUX ET SOCIAUX	LITIGES	LITIGES PRODUITS	AUTRES RISQUES ET CHARGES	TOTAL
Au 1^{er} janvier 2012	44 625	5 889	2 111	4 197	56 822
Dotations aux provisions	19 797	986	532	179	21 494
Reprises de provisions utilisées	(3 172)	(718)	(517)	(526)	(4 934)
Reprises de provisions non utilisées	(11 467)	(446)	(1 036)	(293)	(13 242)
Différences de change	(2 158)	(345)	(36)	53	(2 486)
Transferts et reclassement depuis les passifs courants	-	(661)	-	661	-
Au 1^{er} janvier 2013	47 625	4 705	1 054	4 271	57 655
Dotations aux provisions	11 578	1 884	1 563	832	15 857
Reprises de provisions utilisées	(975)	(604)	(212)	(2 076)	(3 867)
Reprises de provisions non utilisées	(8 012)	(760)	(319)	(187)	(9 278)
Différences de change	(2 187)	(308)	(122)	(117)	(2 734)
Au 31 décembre 2013	48 029	4 917	1 964	2 723	57 633

Au 31 décembre 2013, il n'a pas été jugé nécessaire de constituer de provisions relatives aux risques décrits dans la partie 1. « *Présentation du Groupe* », notamment ceux liés aux sites de production.

Les provisions pour litiges concernent principalement les risques distributeurs et contrats d'agents pour 2,4 millions d'euros (2,9 millions d'euros au 31 décembre 2012).

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 19 RETRAITES ET AUTRES AVANTAGES DU PERSONNEL

19-1 Caractéristiques des plans et impacts de l'application de la norme IAS 19 Révisée

19-1-1 Typologie des avantages postérieurs à l'emploi et autres avantages à long terme

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 leur fonds de pension respectif. 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 1^{er} janvier 2010.

Le financement de ce régime doit répondre aux exigences des règles de couverture minimum régulée 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 \$ pour 2013, augmentant de 1 \$ 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 minimum régulée 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 1^{er} octobre 2013, dans le cadre d'un échange, certains retraités ou futurs retraités vont recevoir une allocation fixe annuelle de BIC (3 500 \$) 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 :

a) Sheaffer :

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* » supervise 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.

b) BIC UK :

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, ou de longévité, etc. L'allocation stratégique des actifs doit respecter la directive de placement « *Statement of Investment Principles* » mise en place par le « *Trustee* » afin de limiter les risques encourus.

• En France :

Les indemnités de fin de carrière sont obligatoires. Les droits accordés (exprimés en mois de salaire) dépendent de la convention collective nationale de rattachement des sociétés et de l'ancienneté du salarié au jour du départ en retraite. Leur versement est conditionné à la présence du salarié dans la société au moment du départ en retraite.

Le régime de retraite supplémentaire à prestations définies accorde un pourcentage de salaire de fin de carrière par année d'ancienneté aux cadres dirigeants des entités françaises BIC. Cet avantage est plafonné. Ces droits ne sont acquis que si le bénéficiaire est présent dans la société au moment du départ en retraite.

• Au Canada :

Il s'agit d'un régime financé principalement par les cotisations de l'employeur et par les revenus de placement sur l'actif de couverture. Avant 1992, les bénéficiaires devaient contribuer au plan mais depuis le 1^{er} janvier 1992, ils ne sont plus tenus ni autorisés à verser des contributions au régime. Les cotisations versées par BIC Inc. au Fonds de pension correspondent au financement minimum 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 \$ par année pour les départs en retraite après le 1^{er} janvier 2010). Pour les employés recevant un salaire régulier, la formule de calcul de l'avantage retraite est 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.

19-1-2 Impacts de l'application de la norme IAS 19 Révisée

La présente note récapitule les principaux impacts de la première application de la norme IAS 19 Révisée sur les états financiers des exercices 2011 et 2012 :

Compte de résultat consolidé

Seules les lignes du compte de résultat impactées par l'application de la norme IAS 19 Révisée sont présentées ci-après :

(en milliers d'euros)	31 DÉC. 2011 PUBLIÉ	AJUSTEMENTS IAS 19R	31 DÉC. 2011 RETRAITÉ	31 DÉC. 2012 PUBLIÉ	AJUSTEMENTS IAS 19R	31 DÉC. 2012 RETRAITÉ
Coût des ventes	(925 606)	(1 312)	(926 918)	(933 344)	(1 200)	(934 544)
Marge brute d'exploitation	898 481	(1 312)	897 169	965 363	(1 200)	964 163
Coûts de distribution	(291 439)	(423)	(291 862)	(309 349)	(557)	(309 906)
Frais généraux	(177 126)	(2 114)	(179 241)	(184 748)	(3 672)	(188 420)
Autres charges d'exploitation	(88 537)	(65)	(88 602)	(121 329)	(73)	(121 402)
Résultat d'exploitation	339 667	(3 914)	335 752	370 478	(5 502)	364 976
Résultat brut avant impôt	348 841	(3 914)	344 926	380 958	(5 502)	375 456
Impôt sur les bénéfices	(115 060)	1 382	(113 678)	(121 553)	1 983	(119 570)
Résultat net des entreprises intégrées	233 781	(2 532)	231 248	259 405	(3 519)	255 886
Résultat net des activités continues	237 881	(2 532)	235 348	263 133	(3 519)	259 614
Résultat des activités arrêtées ou en cours de cession	-	-	-	-	-	-
Résultat de l'ensemble consolidé	237 881	(2 532)	235 348	263 133	(3 519)	259 614
RÉSULTAT NET DU GROUPE	237 881	(2 532)	235 348	263 133	(3 519)	259 614
Résultat net par action (en euros)	5,00	(0,05)	4,95	5,56	(0,08)	5,48
Résultat net dilué par action (en euros)	4,95	(0,06)	4,89	5,49	(0,07)	5,42
Nombre moyen d'actions en circulation net des actions propres sur la période	47 565 299	-	47 565 299	47 339 322	-	47 339 322

État du résultat global consolidé

Seules les lignes de l'État du résultat global consolidé impactées par l'application de la norme IAS 19 Révisée sont présentées ci-après :

(en milliers d'euros)	31 DÉC. 2011 PUBLIÉ	AJUSTEMENTS IAS 19R	31 DÉC. 2011 RETRAITÉ	31 DÉC. 2012 PUBLIÉ	AJUSTEMENTS IAS 19R	31 DÉC. 2012 RETRAITÉ
Résultat net part du Groupe	237 881	(2 533)	235 348	263 133	(3 519)	259 614
Autres éléments du résultat global						
Différence de change résultant de la conversion des opérations à l'étranger	(4 077)	7	(4 070)	(32 333)	(4)	(32 337)
Écarts actuariels sur les avantages postérieurs à l'emploi	(56 982)	4 175	(52 807)	(78 701)	5 766	(72 935)
Impôts différés et impôts courants reconnus sur les autres éléments du résultat global	22 933	(308)	22 625	22 683	(2 079)	20 604
Autres éléments du résultat global – nets d'impôts	(50 583)	3 873	(46 710)	(74 298)	3 685	(70 613)
RÉSULTAT GLOBAL TOTAL	187 298	1 340	188 637	188 835	166	189 001
Attribuable :						
• au Groupe BIC	187 298	1 339	188 637	188 835	166	189 001
TOTAL	187 298	1 339	188 637	188 835	166	189 001

Tableau de variation des capitaux propres consolidés

(en milliers d'euros)	CAPITAL	RÉSERVES	ÉCARTS DE CONVERSION	COUVERTURE DES FLUX DE TRÉSORERIE	CAPITAUX PROPRES - PART DU GROUPE	CAPITAUX PROPRES
31 décembre 2011 publié	179 683	1 230 507	56 641	271	1 467 102	1 467 102
Ajustement de la dette actuarielle	-	(3 128)	8	-	(3 120)	(3 120)
Impôts différés associés	-	1 071	(2)	-	1 069	1 069
31 décembre 2011 retraité	179 683	1 228 450	56 647	271	1 465 052	1 465 052
31 décembre 2012 publié	181 599	1 279 977	24 901	8 872	1 495 349	1 495 349
Ajustement de la dette actuarielle	-	(2 865)	2	-	(2 863)	(2 863)
Impôts différés associés	-	975	-	-	975	975
31 décembre 2012 retraité	181 599	1 278 087	24 903	8 872	1 493 461	1 493 461

Bilan consolidé

Seules les lignes du bilan impactées par l'application de la norme IAS 19 Révisée sont présentées ci-après :

ACTIF

(en milliers d'euros)	31 DÉC. 2011 PUBLIÉ	AJUSTEMENTS IAS 19R	31 DÉC. 2011 RETRAITÉ	31 DÉC. 2012 PUBLIÉ	AJUSTEMENTS IAS 19R	31 DÉC. 2012 RETRAITÉ
Impôts différés	158 159	1 069	159 228	175 260	975	176 235
Actifs non courants	873 319	1 069	874 388	941 655	975	942 630
TOTAL DE L'ACTIF	2 080 502	1 070	2 081 572	2 189 369	975	2 190 344

PASSIF

(en milliers d'euros)	31 DÉC. 2011 PUBLIÉ	AJUSTEMENTS IAS 19R	31 DÉC. 2011 RETRAITÉ	31 DÉC. 2012 PUBLIÉ	AJUSTEMENTS IAS 19R	31 DÉC. 2012 RETRAITÉ
Réserves/résultat consolidés	1 230 507	(2 057)	1 228 450	1 279 977	(1 890)	1 278 087
Écarts de conversion	56 641	6	56 647	24 901	2	24 903
Capitaux propres part du Groupe	1 467 102	(2 050)	1 465 052	1 495 349	(1 888)	1 493 461
Capitaux propres	1 467 102	(2 050)	1 465 052	1 495 349	(1 888)	1 493 461
Provision au titre des avantages du personnel	203 016	3 120	206 136	274 606	2 863	277 469
Passifs non courants	281 261	3 121	284 382	357 339	2 863	360 202
TOTAL DU PASSIF	2 080 502	1 070	2 081 572	2 189 369	975	2 190 344

Tableau de flux de trésorerie consolidé

Seules les lignes du Tableau de flux de trésorerie consolidé impactées par l'application de la norme IAS 19 Révisée sont présentées ci-après :

<i>(en milliers d'euros)</i>	31 DÉC. 2011 PUBLIÉ	AJUSTEMENTS IAS 19R	31 DÉC. 2011 RETRAITÉ	31 DÉC. 2012 PUBLIÉ	AJUSTEMENTS IAS 19R	31 DÉC. 2012 RETRAITÉ
ACTIVITÉ D'EXPLOITATION						
Résultat net	237 881	(2 533)	235 348	263 133	(3 519)	259 614
<i>Produits et charges n'ayant pas entraîné de flux de trésorerie :</i>						
Provisions au titre des avantages du personnel	9 616	3 909	13 525	17 813	5 504	23 317
Variation des impôts différés	(1 696)	(1 380)	(3 076)	6 707	(1 985)	4 722
Marge brute d'autofinancement	340 801	-	340 801	369 534	-	369 534
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À LA CLÔTURE NETS DES DÉCOUVERTS BANCAIRES						
	299 370	-	299 370	282 965	-	282 965

19-2 Variation des engagements nets des plans à prestations définies

19-2-1 Variation des engagements nets des plans à prestations définies 2011

<i>(en milliers d'euros)</i>	RETRAITE	AUTRES AVANTAGES DU PERSONNEL	TOTAL AVANTAGES DU PERSONNEL
VALEUR ACTUELLE DES OBLIGATIONS			
Au 1^{er} janvier 2011	371 560	76 235	447 795
Reclassement	(238)	238	-
Acquisition de filiales	-	-	-
Coûts de la période :	25 700	(114)	25 585
• Coûts des services rendus	9 565	1 865	11 430
• Coûts des services passés (y compris les réductions de régime)	(2 969)	(5 666)	(8 635)
• Liquidation	-	-	-
• Charge d'intérêt	19 104	3 687	22 791
Prestations versées	(19 050)	(2 602)	(21 652)
Écarts actuariels sur engagement brut	47 400	11 729	59 129
Écarts de conversion	10 324	2 114	12 438
Variations de périmètre	-	-	-
Au 31 décembre 2011	A	435 696	87 599
			523 295

(en milliers d'euros)

	RETRAITE	AUTRES AVANTAGES DU PERSONNEL	TOTAL AVANTAGES DU PERSONNEL
JUSTE VALEUR DES ACTIFS DE COUVERTURE			
Au 1^{er} janvier 2011	281 651	-	281 651
Coûts de la période :	10 875	-	10 875
• <i>Produit d'intérêt</i>	13 964	-	13 964
• <i>Réduction et liquidation</i>	(3 089)	-	(3 089)
Prestations versées	(14 194)	-	(14 194)
Cotisations versées par les participants	-	-	-
Cotisations versées par l'employeur	24 196	-	24 196
Rendement des actifs (à l'exclusion des produits d'intérêt)	6 322	-	6 322
Écarts de conversion	9 896	-	9 896
Variations de périmètre	(1)	-	(1)
Au 31 décembre 2011	B 318 746	-	318 746
ENGAGEMENTS NETS AU BILAN AU 31 DÉCEMBRE 2011	C = A - B 116 950	87 599	204 550
ENGAGEMENTS NETS AU BILAN AU 31 DÉCEMBRE 2010	89 909	76 235	166 144

19-2-2 Variation des engagements nets des plans à prestations définies 2012

(en milliers d'euros)

	RETRAITE	AUTRES AVANTAGES DU PERSONNEL	TOTAL AVANTAGES DU PERSONNEL
VALEUR ACTUELLE DES OBLIGATIONS			
Au 1^{er} janvier 2012	435 696	87 599	523 295
Coûts de la période :	31 701	5 749	37 450
• <i>Coûts des services rendus</i>	10 390	2 401	12 791
• <i>Coûts des services passés (y compris les réductions de régime)</i>	1 367	(616)	752
• <i>Liquidation</i>	-	-	-
• <i>Charge d'intérêt</i>	19 944	3 964	23 908
Prestations versées	(20 331)	(3 405)	(23 736)
Écarts actuariels sur engagement brut	77 369	20 018	97 387
Écarts de conversion	(6 906)	(2 178)	(9 084)
Variations de périmètre	-	-	-
Au 31 décembre 2012	A 517 530	107 784	625 312

<i>(en milliers d'euros)</i>	RETRAITE	AUTRES AVANTAGES DU PERSONNEL	TOTAL AVANTAGES DU PERSONNEL
JUSTE VALEUR DES ACTIFS DE COUVERTURE			
Au 1^{er} janvier 2012	318 746	-	318 746
Coûts de la période :	13 926	-	13 926
• <i>Produit d'intérêt</i>	13 926	-	13 926
• <i>Réduction et liquidation</i>	-	-	-
Prestations versées	(17 215)	-	(17 215)
Cotisations versées par les participants	-	-	-
Cotisations versées par l'employeur	12 978	-	12 978
Rendement des actifs (à l'exclusion des produits d'intérêt)	24 452	-	24 452
Écarts de conversion	(4 713)	-	(4 713)
Variations de périmètre	-	-	-
Au 31 décembre 2012	348 173	-	348 173
	B		
ENGAGEMENTS NETS AU BILAN AU 31 DÉCEMBRE 2012	169 355	107 784	277 139
	C = A - B		
ENGAGEMENTS NETS AU BILAN AU 31 DÉCEMBRE 2011	116 950	87 599	204 550

19-2-3 *Variation des engagements nets des plans à prestations définies 2013*

<i>(en milliers d'euros)</i>	RETRAITE	AUTRES AVANTAGES DU PERSONNEL	TOTAL AVANTAGES DU PERSONNEL
VALEUR ACTUELLE DES OBLIGATIONS			
Au 1^{er} janvier 2013	517 530	107 784	625 314
Acquisition de filiales	371	-	371
Coûts de la période :	31 765	2 715	34 480
• <i>Coûts des services rendus</i>	11 701	2 723	14 424
• <i>Coûts des services passés (y compris les réductions de régime)</i>	683	(4 070)	(3 387)
• <i>Liquidation</i>	-	-	-
• <i>Charge d'intérêt</i>	19 381	4 062	23 443
Prestations versées	(18 102)	(2 916)	(21 019)
Écarts actuariels sur engagement brut	(60 269)	(13 572)	(73 841)
Taxes payées incluses dans l'obligation au titre des prestations définies	(127)	-	(127)
Cotisations versées	70	-	70
Frais de gestion	(6)	-	(6)
Écarts de conversion	(18 440)	(4 618)	(23 058)
Au 31 décembre 2013	452 792	89 393	542 184
	A		

(en milliers d'euros)

	RETRAITE	AUTRES AVANTAGES DU PERSONNEL	TOTAL AVANTAGES DU PERSONNEL
JUSTE VALEUR DES ACTIFS DE COUVERTURE			
Au 1^{er} janvier 2013	348 175	-	348 175
Acquisition de filiales	50	-	50
Coûts de la période :	13 084	-	13 084
• Produit d'intérêt	13 084	-	13 084
• Réduction et liquidation	-	-	-
Prestations versées	(15 590)	(2 787)	(18 377)
Cotisations versées par les participants	70	-	70
Cotisations versées par l'employeur	11 363	2 787	14 150
Taxes payées à même les actifs de couverture	(127)	-	(127)
Frais de gestion	(1 377)	-	(1 377)
Rendement des actifs (à l'exclusion des produits d'intérêt)	21 143	-	21 143
Écarts de conversion	(15 105)	-	(15 105)
Au 31 décembre 2013	B	-	361 684
ENGAGEMENTS NETS AU BILAN AU 31 DÉCEMBRE 2013	C = A - B	91 107	89 393
ENGAGEMENTS NETS AU BILAN AU 31 DÉCEMBRE 2012		169 355	107 784

19-3 Obligations financées/non financées

(en milliers d'euros)

	NOTES	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	13, 19-7	-	-	3 737
• Passif		-	-	184 237

<i>(en milliers d'euros)</i>	RETRAITE	AUTRES AVANTAGES DU PERSONNEL	TOTAL
Au 31 décembre 2012			
Juste valeur des obligations financées	468 102	-	468 102
Juste valeur des actifs de couverture	(348 175)	-	(348 175)
Excédent des obligations sur les actifs	119 927	-	119 927
Juste valeur des obligations non financées	49 428	107 784	157 212
Valeur nette au bilan	169 355	107 784	277 139
• Actif	-	-	329
• Passif	-	-	277 469

19-4 Coûts de la période

(en milliers d'euros)

	31 DÉC. 2011	31 DÉC. 2012	31 DÉC. 2013
Coûts des services rendus	11 470	12 803	14 424
Coûts des services passés (y compris les réductions de régime)	(5 417)	752	(3 387)
Liquidation	(130)	-	-
Frais financiers nets	8 827	9 982	10 359
TOTAL COÛTS DE LA PÉRIODE	14 750	23 536	21 396

19-5 Informations complémentaires

19-5-1 Informations complémentaires 2011

Suivi par nature des écarts actuariels reconnus en capitaux propres

(en milliers d'euros)	ÉCARTS ACTUARIELS SUR OBLIGATION - RETRAITE	ÉCARTS ACTUARIELS SUR OBLIGATION - AUTRES AVANTAGES	ÉCARTS ACTUARIELS SUR ACTIFS - RETRAITE	TOTAL
Au 1^{er} janvier 2011*				
Hypothèses financières	(19 510)	(6 421)	23	(25 907)
Hypothèses démographiques	(10 591)	3 871	(14 553)	(21 273)
Autres hypothèses	(25 918)	(5 259)	713	(30 464)
TOTAL	(56 019)	(7 808)	(13 817)	(77 645)
Variation de la période (sans impact des écarts de change)				
Hypothèses financières	(42 705)	(9 626)	(82)	(52 414)
Hypothèses démographiques	(7 722)	(2 095)	6 364	(3 452)
Autres hypothèses	3 067	(8)	-	3 059
TOTAL	(47 360)	(11 729)	6 282	(52 807)
Impact des écarts de change				
Hypothèses financières	(1 200)	(354)	(2)	(1 555)
Hypothèses démographiques	(280)	126	175	21
Autres hypothèses	(625)	(173)	5	(792)
TOTAL	(2 105)	(400)	179	(2 326)
Au 31 décembre 2011*				
Hypothèses financières	(63 415)	(16 400)	(61)	(79 876)
Hypothèses démographiques	(18 593)	1 903	(8 014)	(24 704)
Autres hypothèses	(23 477)	(5 440)	718	(28 198)
TOTAL	(105 485)	(19 937)	(7 356)	(132 778)

* Les chiffres ont été ajustés des retraitements expliqués dans la Note 1 « Principales règles et méthodes comptables » suite aux amendements de la norme IAS 19.

Actifs de couverture par nature

(en milliers d'euros)	AU 31 DÉCEMBRE 2011	
Actions	139 452	43,8 %
Obligations et autres rendements à taux fixe	174 666	54,8 %
Monétaire	1 944	0,6 %
Autres	2 684	0,8 %
TOTAL	318 746	100,0 %

19-5-2 Informations complémentaires 2012

Suivi par nature des écarts actuariels reconnus en capitaux propres

(en milliers d'euros)	ÉCARTS ACTUARIELS SUR OBLIGATION - RETRAITE	ÉCARTS ACTUARIELS SUR OBLIGATION - AUTRES AVANTAGES	ÉCARTS ACTUARIELS SUR ACTIFS - RETRAITE	TOTAL
Au 1^{er} janvier 2012*				
Hypothèses financières	(63 415)	(16 400)	(61)	(79 876)
Hypothèses démographiques	(18 593)	1 903	(8 014)	(24 704)
Autres hypothèses	(23 477)	(5 440)	718	(28 198)
TOTAL	(105 485)	(19 937)	(7 356)	(132 778)
Variation de la période (sans impact des écarts de change)				
Hypothèses financières	(56 804)	(10 732)	222	(67 314)
Hypothèses démographiques	3 103	(1 170)	24 243	26 175
Autres hypothèses	(23 656)	(8 116)	(24)	(31 796)
TOTAL	(77 357)	(20 018)	24 441	(72 935)
Impact des écarts de change				
Hypothèses financières	2 517	697	(5)	3 209
Hypothèses démographiques	348	(35)	(599)	(286)
Autres hypothèses	258	151	4	413
TOTAL	3 123	812	(600)	3 336
Au 31 décembre 2012*				
Hypothèses financières	(117 702)	(26 435)	156	(143 981)
Hypothèses démographiques	(15 142)	698	15 630	1 186
Autres hypothèses	(46 874)	(13 405)	698	(59 581)
TOTAL	(179 719)	(39 143)	16 485	(202 377)

* Les chiffres ont été ajustés des retraitements expliqués dans la Note 1 « Principales règles et méthodes comptables » suite aux amendements de la norme IAS 19.

La perte actuarielle de la période figurant sur la ligne « autres hypothèses » résulte essentiellement d'un changement de table de mortalité aux États-Unis.

Actifs de couverture par nature

(en milliers d'euros)	AU 31 DÉCEMBRE 2012	
Actions	154 095	44,3 %
Obligations et autres rendements à taux fixe	188 495	54,1 %
Monétaire	2 587	0,7 %
Autres	2 997	0,9 %
TOTAL	348 172	100,0 %

19-5-3 Informations complémentaires 2013

Suivi par nature des écarts actuariels reconnus en capitaux propres

(en milliers d'euros)	ÉCARTS ACTUARIELS SUR OBLIGATION - RETRAITE	ÉCARTS ACTUARIELS SUR OBLIGATION - AUTRES AVANTAGES	ÉCARTS ACTUARIELS SUR ACTIFS - RETRAITE	TOTAL
Au 1^{er} janvier 2013				
Hypothèses financières	(117 702)	(26 435)	156	(143 981)
Hypothèses démographiques	(15 142)	698	15 630	1 186
Autres hypothèses	(46 874)	(13 405)	698	(59 581)
TOTAL	(179 719)	(39 143)	16 485	(202 377)
Variation de la période (sans impact des écarts de change)				
Hypothèses financières	57 157	12 131	21 227	90 515
Hypothèses démographiques	3 046	1 445	(83)	4 408
Autres hypothèses	66	(4)	-	62
TOTAL	60 269	13 572	21 144	94 985
Impact des écarts de change				
Hypothèses financières	4 671	1 068	(99)	5 640
Hypothèses démographiques	(1 009)	(447)	(639)	(2 095)
Autres hypothèses	1 618	582	(108)	2 093
TOTAL	5 280	1 203	(846)	5 637
Au 31 décembre 2013				
Hypothèses financières	(55 875)	(13 236)	21 284	(47 827)
Hypothèses démographiques	(13 105)	1 696	14 908	3 499
Autres hypothèses	(45 190)	(12 827)	591	(57 426)
TOTAL	(114 170)	(24 367)	36 783	(101 755)

Actifs de couverture par nature

AU 31 DÉCEMBRE 2013 (en milliers d'euros)	JUSTE VALEUR DES ACTIFS DU RÉGIME		DONT JUSTE VALEUR AVEC UN PRIX COTÉ SUR UN MARCHÉ ACTIF	
Actions	55 645	15,4 %	55 645	15,4 %
Obligations et autres rendements à taux fixe	34 787	9,6 %	34 787	9,7 %
Trésorerie et équivalents de trésorerie	3 549	1,0 %	3 549	1,0 %
Biens immobiliers	2 403	0,7 %	2 402	0,7 %
Fonds d'investissements	263 093	72,7 %	263 093	73,0 %
Actifs détenus par des compagnies d'assurance	1 562	0,4 %	344	0,1 %
Autres	692	0,2 %	478	0,1 %
TOTAL	361 731	100 %	360 298	100,0 %

19-6 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 nos principaux engagements sont présentées ci-dessous :

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	2,50 %
Maturité moyenne du plan (années)	15,96	17,00	15,00

AU 31 DÉCEMBRE 2012	ÉTATS-UNIS	ROYAUME-UNI	FRANCE
Taux d'actualisation	4,01 %	4,30 %	3,00 %
Taux de croissance des salaires	4,00 %	N/A	3,00 %

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 (2,75 % à 4,96 %).

Sensibilité de l'obligation à un changement du taux d'actualisation

Selon les estimations établies par le Groupe, une variation de +/- 1 % du taux d'actualisation entraînerait une variation des engagements de, respectivement, - 13,8 % et + 16,1 %. Ce changement n'impacterait

cependant pas en totalité la dette nette du Groupe relative aux avantages du personnel, la variation des actifs de couverture pouvant compenser partiellement cet impact.

Sensibilité de l'obligation à un changement du taux d'inflation

Selon les estimations établies par le Groupe, une variation de +/- 0,5 % du taux d'inflation entraînerait une variation des engagements sur les pays suivants de, respectivement :

- + 0,2 % et - 0,2 % pour les États-Unis ;
- + 6,0 % et - 6,0 % pour le Royaume-Uni ;
- + 6,6 % et - 6,1 % 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 10,0 millions d'euros au titre des cotisations employeur pour 2014.

Le montant attendu des prestations totales à payer en millions d'euros est :

2014	25
2015	27
2016	22
2017	23
2018	24
Après 2018	148

19-7 Information par zone géographique

AU 31 DÉCEMBRE 2013 <i>(en milliers d'euros)</i>	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	436 710	80,5 %	304 208	84,1 %	132 501	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 %

AU 31 DÉCEMBRE 2012 <i>(en milliers d'euros)</i>	OBLIGATION		ACTIFS DE COUVERTURE		OBLIGATION NETTE	
Europe	45 660	7,3 %	13 665	3,9 %	32 134	11,6 %
Royaume-Uni	59 594	9,5 %	36 583	10,5 %	23 012	8,3 %
Amérique du Nord	510 217	81,6 %	295 897	85,0 %	214 321	77,3 %
Autres pays	9 873	1,6 %	2 030	0,6 %	7 843	2,8 %
TOTAL	625 314	100 %	348 175	100 %	277 139	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 2013 est conforme aux engagements minimaux de couverture, légalement ou contractuellement définis.

NOTE 20 AUTRES PASSIFS COURANTS

<i>(en milliers d'euros)</i>	31 DÉC. 2011	31 DÉC. 2012	31 DÉC. 2013
Dettes sociales	83 717	85 455	87 357
Autres dettes fiscales	13 522	13 357	10 834
Autres dettes courantes	88 247	94 385	102 721
AUTRES PASSIFS COURANTS	185 486	193 197	200 912

NOTE 21 DIVIDENDES

Au titre de l'exercice 2012, un dividende ordinaire de 2,56 euros par action a été versé aux actionnaires le 29 mai 2013.

Au titre de l'exercice 2011, un dividende ordinaire de 2,20 euros par action, ainsi qu'un dividende exceptionnel de 1,80 euro par action ont été versés aux actionnaires le 24 mai 2012.

NOTE 22 EXPOSITION AUX RISQUES DU MARCHÉ

22-1 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 2013 sont sur des supports notés « *investment grade* ». Le risque de contrepartie est jugé non significatif au 31 décembre 2013.

22-2 Risque de change

Cf. Note 24.

22-3 Risque de taux

Cf. Note 24.

22-4 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.

Le fonds le plus important en portefeuille sur la part assimilée à de la trésorerie ou équivalents de trésorerie représente 39,2 % du total des placements gérés par le Département Trésorerie.

La structure du portefeuille est composée, au 31 décembre 2013, de 80,5 % de produits de type « OPCVM monétaires à liquidité quotidienne » et de 19,5 % de produits de type « titres de créances négociables à court terme » (moins de 3 mois) et d'obligations.

(en milliers d'euros)

	31 DÉC. 2011	31 DÉC. 2012	31 DÉC. 2013
Équivalents de trésorerie : valeurs mobilières de placement	128 195	128 048	87 519
Disponibilités	172 538	159 267	155 690
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE, HORS DÉCOUVERTS BANCAIRES	300 733	287 316	243 209

22-5 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 2013.

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. 2011	31 DÉC. 2012	31 DÉC. 2013
Créances clients brutes				
• Non échues ou échues depuis moins de 60 jours		384 707	400 755	398 666
• Échues depuis 60 à 90 jours		5 529	7 630	8 438
• Échues depuis 90 à 120 jours		3 826	5 700	5 648
• Échues depuis plus de 120 jours		6 317	6 079	5 383
Total créances clients brutes		400 379	420 164	418 136
Créances douteuses		16 322	14 782	15 147
TOTAL AVANT DÉPRÉCIATION		416 701	434 945	433 283
Dépréciation des créances sur clients identifiés		(17 900)	(18 650)	(18 939)
Dépréciation des créances calculée statistiquement		(4 908)	(4 839)	(3 697)
Autres créances		23 035	34 683	43 188
CLIENTS ET AUTRES CRÉANCES – NET	15	416 928	446 140	453 835

22-6 Juste valeur des actifs et passifs financiers

Catégories comptables et juste valeur des instruments financiers

AU
31 DÉCEMBRE
2013

POSTES DU BILAN <i>(en milliers d'euros)</i>	NOTE	VENTILATION PAR CATÉGORIE D'INSTRUMENTS								
		VALEUR AU BILAN	JUSTE VALEUR	JUSTE VALEUR PAR LE COMPTE DE RÉSULTAT	INSTRUMENTS DÉRIVÉS DE COUVERTURE	PLACEMENTS DÉTENUS JUSQU'À LEUR ÉCHÉANCE	PRÊTS ET CRÉANCES (DONT TRÉSORERIE)	ACTIFS DISPONIBLES À LA VENTE	DETTES AU COÛT AMORTI	JUSTE VALEUR PAR CAPITAUX PROPRES
Actifs financiers		776 410	768 270	144 161	11 594	2 941	609 525	50	-	-
Non courants										
• Instruments dérivés	24	343	343	-	343	-	-	-	-	-
• Autres titres immobilisés		50	50	-	-	-	-	50	-	-
Courants										
• Clients et autres créances	15	453 835	453 835	-	-	-	453 835	-	-	-
• Instruments dérivés	24	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	17	62 248	62 248	-	-	-	-	-	1 013	61 325
• Instruments dérivés	24	173	173	-	173	-	-	-	-	-
Courants										
• Emprunts et dettes financières	17	51 950	51 950	-	-	-	-	-	6 043	45 907
• Instruments dérivés	24	1 202	1 202	-	1 202	-	-	-	-	-
• Fournisseurs et comptes rattachés	15	115 386	115 386	-	-	-	-	-	115 386	-

AU 31 DÉCEMBRE 2012

VENTILATION PAR CATÉGORIE D'INSTRUMENTS

POSTES DU BILAN <i>(en milliers d'euros)</i>	NOTE	VALEUR AU BILAN	JUSTE VALEUR	JUSTE VALEUR PAR LE COMPTE DE RÉSULTAT	INSTRUMENTS DÉRIVÉS DE COUVERTURE	PLACEMENTS DÉTENUS JUSQU'À LEUR ÉCHÉANCE	PRÊTS ET CRÉANCES (DONT TRÉSORERIE)	ACTIFS DISPONIBLES À LA VENTE	DETTES AU COÛT AMORTI
Actifs financiers		800 624	800 620	177 625	7 535	10 010	605 407	47	-
Non courants									
• Instruments dérivés	24	625	625	-	625	-	-	-	-
• Autres titres immobilisés		47	47	-	-	-	-	47	-
Courants									
• Clients et autres créances	15	446 140	446 140	-	-	-	446 140	-	-
• Instruments dérivés	24	6 910	6 910	-	6 910	-	-	-	-
• Autres actifs financiers courants		59 587	59 583	49 577	-	10 010	-	-	-
• Trésorerie et équivalents de trésorerie		287 316	287 316	128 048	-	-	159 267	-	-
Passifs financiers		126 110	126 110	-	1 552	-	-	-	124 558
Non courants									
• Emprunts et dettes financières	17	1 470	1 470	-	-	-	-	-	1 470
• Instruments dérivés	24	41	41	-	41	-	-	-	-
Courants									
• Emprunts et dettes financières	17	10 955	10 955	-	-	-	-	-	10 955
• Instruments dérivés	24	1 511	1 511	-	1 511	-	-	-	-
• Fournisseurs et comptes rattachés	15	112 133	112 133	-	-	-	-	-	112 133

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 2013.
Les options de vente ont été comptabilisées à leur juste valeur en dettes financières courantes et non courantes et ont été établies sur la base d'une estimation des résultats futurs de Cello Pens ;
- instruments financiers dérivés :
les valeurs de marché ont été calculées en interne sur la base des derniers cours de clôture connus au 31 décembre 2013.

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 2013.

CATÉGORIE D'INSTRUMENTS	31 DÉC. 2012				31 DÉC. 2013			
	TOTAL	NIVEAU 1	NIVEAU 2	NIVEAU 3	TOTAL	NIVEAU 1	NIVEAU 2	NIVEAU 3
(en milliers d'euros)								
Juste valeur par le compte de résultat	177 625	177 625	-	-	144 161	144 161	-	-
Instruments dérivés de couverture - Actifs	7 535	-	7 535	-	11 594	-	11 594	-
Instruments dérivés de couverture - Passifs	1 552	-	1 552	-	1 375	-	1 375	-

22-7 Charges et produits nets par catégorie

Les charges et produits nets relatifs aux différentes catégories d'actifs et de passifs financiers ci-dessus sont les suivants :

NATURE DE L'IMPACT	AU 31 DÉCEMBRE 2013		VENTILATION PAR CATÉGORIE D'INSTRUMENTS				
	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
(en milliers d'euros)							
Produit/(charge) d'intérêts	5 707	2 292	-	-	5 279	-	(1 864)
Réévaluation à la juste valeur	(5 558)	-	(5 558)	-	-	-	-
Effet de change	(2 675)	-	-	-	5 824	-	(8 499)
Dépréciation nette	853	-	-	-	853	-	-
TOTAL	(1 673)	2 292	(5 558)	-	11 956	-	(10 364)

(a) Dont 3 225 milliers d'euros recyclés des capitaux propres en résultat opérationnel.

NATURE DE L'IMPACT	AU 31 DÉCEMBRE 2012		VENTILATION PAR CATÉGORIE D'INSTRUMENTS				
	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
(en milliers d'euros)							
Produit/(charge) d'intérêts	9 440	7 128	-	-	5 361	-	(3 049)
Réévaluation à la juste valeur	(8 975)	-	(8 975)	-	-	-	-
Effet de change	(9 239)	-	-	-	(9 748)	-	510
Dépréciation nette	(680)	-	-	-	(680)	-	-
TOTAL	(9 455)	7 128	(8 975)	-	(5 068)	-	(2 539)

(a) Dont 1 904 milliers d'euros recyclés des capitaux propres en résultat opérationnel.

NOTE 23 PAIEMENTS FONDÉS SUR DES ACTIONS

23-1 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.

	PLAN N° 6	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	28 mai 2003	24 mai 2006	24 mai 2006	21 mai 2008	21 mai 2008	12 mai 2010
Date du Conseil d'Administration	17 déc. 2003	15 déc. 2004	14 déc. 2005	13 déc. 2006	11 déc. 2007	10 déc. 2008	15 déc. 2009	16 déc. 2010
Nombre de bénéficiaires	555	563	575	567	633	613	602	643
Nombre d'options de souscription	377 550	370 450	427 850	398 500	440 500	371 400	360 000	382 950
Première date d'exercice de l'option	18 déc. 2006	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	16 déc. 2013	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)	36,96	36,76	50,01	52,35	49,62	40,18	47,99	63,71
Nombre d'options exercées au 31 décembre 2013	308 840	278 302	300 834	302 000	320 599	266 500	156 171	24 525
Options de souscription d'actions caduques au 31 décembre 2013	68 710	73 900	84 300	57 100	40 800	30 300	31 600	34 750
Options de souscription d'actions restantes au 31 décembre 2013	-	18 248	42 716	39 400	79 101	74 600	172 229	323 675

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

Les plans n° 3, n° 4 et n° 5 (options de souscription) ont expiré respectivement le 17 décembre 2010, le 12 décembre 2011 et le 9 décembre 2012.

Détermination de la juste valeur des instruments attribués et impact sur le compte de résultat au 31 décembre 2013

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. 2011	31 DÉC. 2012	31 DÉC. 2013
Plan n° 10 - 2007	11,67	11,27	-	-	-
Plan n° 11 - 2008	11,76	11,38	1 149	173	-
Plan n° 12 - 2009	11,32	11,07	1 210	1 215	-
Plan n° 13 - 2010	15,71	15,36	1 775	1 786	1 772
TOTAL			4 134	3 174	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.

23-2 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, 7, 8 et 9, 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 N° 1		PLAN N° 2		PLAN N° 3		PLAN N° 4		PLAN N° 5		PLAN N° 6	PLAN N° 7	PLAN N° 8	PLAN N° 9
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
Date du Conseil d'Administration	19 mai 2005		14 décembre 2005		13 décembre 2006		11 décembre 2007		10 février 2009		16 février 2010	15 février 2011	14 février 2012	12 février 2013
Attribution	P	S	P	S	P	S	P	S	P	S	P	P	P	P
Nombre de bénéficiaires	12	11	12	11	9	8	11	10	17	16	27	28	535	569
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
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
Nombre d'actions définitivement acquises au 31 décembre 2013	20 405	1 162	15 741	640	31 443	-	37 550	-	57 500	-	76 797	-	-	-
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	-	-	-
• BIC CORPORATION	12 985	664	10 017	512	23 970	-	27 600	-	32 250	-	N/A	N/A	N/A	N/A
Date de remise effective des actions par :														
• SOCIÉTÉ BIC	19 mai 2008	19 mai 2012	14 mars 2009	14 mars 2013	13 mars 2010	13 mars 2014	11 mars 2011	11 mars 2015	10 mars 2012	10 mars 2016				
• Bénéficiaires français											16 mars 2013	15 mars 2014	14 mars 2015	12 mars 2016
• Bénéficiaires étrangers											16 mars 2016	15 mars 2017	14 mars 2018	12 mars 2019
• 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
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 2013 ^(a)	11 395	1 456	16 059	1 978	2 007	1 248	-	1 208	-	389	6 678	10 625	7 340	1 820
Nombre d'attributions gratuites d'actions en cours de période d'acquisition au 31 décembre 2013	-	-	-	-	-	1 104	-	1 436	-	2 254	-	77 025	152 600	159 190

(a) Ces attributions gratuites d'actions sont devenues caduques suite au départ des bénéficiaires ou à la non-réalisation d'une partie des conditions de performance.

P = Principale.

S = Secondaire.

Estimation de la juste valeur des actions attribuées et impact sur le compte de résultat

PLAN D'ATTRIBUTION GRATUITE D' ACTIONS	JUSTE VALEUR UNITAIRE DES PLANS - MODÈLE BINOMIAL (en euros)		CHARGE/(PRODUIT) PASSÉ(E) EN COMPTE DE RÉSULTAT (en milliers d'euros)		
	ATTRIBUTION PRINCIPALE	ATTRIBUTION SECONDAIRE	31 DÉC. 2011	31 DÉC. 2012	31 DÉC. 2013
19 mai 2005	40,51	38,00	1	2	-
14 décembre 2005	48,09	45,10	2	(6)	-
13 décembre 2006	50,67	46,77	11	(11)	7
11 décembre 2007	44,99	40,71	12	(6)	8
10 février 2009	36,10	32,34	704	88	10
16 février 2010	47,17	N/A	1 313	1 312	(140)
15 février 2011	58,83	N/A	1 443	1 308	1 474
14 février 2012	64,81	N/A	-	2 552	3 113
12 février 2013	87,99	N/A	-	-	3 548
Dividendes équivalents			12	4	-
TOTAL			3 498	5 243	8 020

23-3 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, 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
Date de l'Assemblée Générale	12 mai 2010	12 mai 2010
Date du Conseil d'Administration	14 février 2012	12 février 2013
Nombre de bénéficiaires	222	222
Nombre d'attributions gratuites d'actions	20 050	19 950
Date d'acquisition définitive des droits	14 mars 2016	12 mars 2017
Nombre d'actions définitivement acquises au 31 décembre 2013	-	-
Nombre d'actions gratuites attribuées, caduques au 31 décembre 2013 ^(a)	900	450
Nombre d'attributions gratuites d'actions en cours de période d'acquisition au 31 décembre 2013	19 150	19 500

(a) Ces attributions gratuites d'actions sont devenues caduques suite au départ des bénéficiaires.

Estimation de la juste valeur des actions attribuées et impact sur le compte de résultat

PLAN D'ATTRIBUTION GRATUITE D' ACTIONS	JUSTE VALEUR UNITAIRE DES PLANS - MODÈLE BINOMIAL (en euros)		CHARGE/(PRODUIT) PASSÉ(E) EN COMPTE DE RÉSULTAT (en milliers d'euros)		
			31 DÉC. 2011	31 DÉC. 2012	31 DÉC. 2013
14 février 2012	62,90		-	226	284
12 février 2013	85,39		-	-	312
TOTAL			-	226	596

NOTE 24 INSTRUMENTS FINANCIERS

24-1 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.

24-2 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.

24-3 Risque de taux

Au 31 décembre 2013, 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.

24-4 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	(266)	-	-	-	(70)	-
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 2013. En outre, les filiales du Groupe BIC ayant des taux garantis ont réévalué leurs créances et dettes à ces taux à fin décembre 2013, impactant le résultat d'exploitation pour - 3,1 millions d'euros.

(b) SOCIÉTÉ BIC détenait en plus des options non encore exercées représentant un actif courant de 90 milliers d'euros.

24-5 Impact des couvertures des risques de change et de taux dans les comptes consolidés au 31 décembre 2012

Les montants suivants ont été comptabilisés à la juste valeur des instruments dérivés au 31 décembre 2012 (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	(1 771)	13 460	6 535	625	(1 511)	(41)
Dividendes	Investissement net/ Risque de change	-	-	-	-	-	-
Sous-total (1)		(1 771)	13 460	6 535	625	(1 511)	(41)
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	303	-	336	-	-	-
Sous-total (2)		303	-	336	-	-	-
TOTAL (1) + (2)		(1 468)	13 460	6 871	625	(1 511)	(41)

(a) Il s'agit du mark-to-market des instruments de couverture en portefeuille à fin décembre 2012 retraité de l'extourne du mark-to-market des instruments de couverture en portefeuille au 31 décembre 2011. En outre, les filiales du Groupe BIC ayant des taux garantis ont réévalué leurs créances et dettes à ces taux à fin décembre 2012, impactant le résultat d'exploitation pour - 1,8 million d'euros.

(b) SOCIÉTÉ BIC détenait en plus des options non encore exercées représentant un actif courant de 39 milliers d'euros.

24-6 Portefeuille des couvertures des risques de change au 31 décembre 2013

Pour couvrir ses flux de trésorerie futurs, le Groupe BIC dispose des positions de couverture suivantes au 31 décembre 2013.

MATURITÉ	DEVERSE COUVERTE	TERMES	DEVERSE	OPTIONS	DEVERSE
2014	USD/EUR	214 500 000	USD		
	USD/CAD	37 000 000	USD	12 000 000	
	USD/AUD	7 000 000	USD		
	GBP/EUR	18 000 000	GBP		
	AUD/EUR	26 000 000	AUD	16 000 000	
	AUD/NZD	500 000	AUD		
	CHF/EUR	5 513 000	CHF		
	EUR/MXN	6 000 000	EUR		
	JPY/EUR	1 300 000 000	JPY		
	JPY/NZD	12 500 000	JPY		
	CAD/EUR	8 240 000	CAD		
	NZD/EUR	7 500 000	NZD		
	PLN/EUR	34 000 000	PLN		
	RON/EUR	16 200 000	RON		
	SEK/EUR	24 600 000	SEK		
	USD/JPY	7 000 000	USD	4 500 000	USD
USD/NZD	200 000	USD			
2015	AUD/EUR	1 000 000	AUD		
	CHF/EUR	3 000 000	CHF	3 000 000	CHF
	GBP/EUR	3 000 000	GBP		
	JPY/EUR	300 000 000	JPY	750 000 000	JPY
	USD/CAD	5 000 000	USD	15 500 000	USD
2016	CHF/EUR	1 000 000	CHF		
	JPY/EUR	100 000 000	JPY		
	USD/CAD	1 000 000	USD		

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 seront réalisés au cours de l'exercice 2014.

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 2013, telle que définie par IFRS 7, n'est pas jugée significative pour le Groupe.

Au 31 décembre 2012, la position de change présentant l'exposition la plus significative portait sur le couple EUR/USD pour 312 millions de dollars américains. Cette exposition était couverte à hauteur de 100 % au 31 décembre 2012 et les flux de trésorerie correspondants se sont réalisés au cours de l'exercice 2013.

24-7 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 2013 (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	438 297	253 424	43 221	31 749	33 554	27 729	48 620
Goodwill nets	314 109	77 541	104 724	8 852	-	114 068	8 924
Trésorerie et équivalents de trésorerie (hors découverts bancaires)	243 209	79 950	36 647	55 217	15 227	25 167	31 001
Provision au titre des avantages du personnel	(184 237)	(25 985)	(136 173)	-	(3 799)	(384)	(17 896)

NOTE 25 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 en intégration globale ou en mises en équivalence (cf. Note 30) ;
- 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 2013*) 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.

25-1 Sociétés consolidées en intégration globale ou en mise en équivalence

Les transactions entre la société mère et ses filiales ainsi que celles entre les filiales sont éliminées lors de la consolidation.

Les transactions entre la société mère et les entreprises associées ne sont pas significatives sur l'exercice.

25-2 Membres du Conseil d'Administration et du Comité de Direction

L'ensemble des transactions conclues sur l'exercice 2013 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	7 270	114
Avantages postérieurs à l'emploi	2 064	32 911
Autres avantages à long terme	-	-
Indemnités de fin de contrat de travail	-	-
Paiements fondés sur des actions	2 521	-
TOTAL DES TRANSACTIONS	11 855	33 025

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*.

25-3 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 2013.

NOTE 26 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.

26-1 Avals, cautions et garanties données

Néant.

26-2 Avals, cautions et garanties reçues

<i>(en milliers d'euros)</i>	ÉCHÉANCES			31 DÉC. 2013	31 DÉC. 2012	31 DÉC. 2011
	< 1 AN	1 À 5 ANS	> 5 ANS			
Garanties de lignes de crédit	1 353	1 953	-	3 305	3 119	1 956
Garanties commerciales	-	539	-	539	410	308
Engagements de location simple	-	783	212	995	994	994
Avals et cautions	211	-	136	347	347	1 847
Autres garanties	-	600	313	913	315	614
TOTAL	1 564	3 875	661	6 100	5 184	5 718

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.

Au 31 décembre 2012, les garanties de lignes de crédit concernaient principalement les filiales du Groupe en Corée du Sud, en Turquie et à Singapour pour un montant de 2,5 millions d'euros.

NOTE 27 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 28 PASSIFS ÉVENTUELS

Au 31 décembre 2013, 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 29 CONTRATS DE LOCATION-EXPLOITATION

29-1 Le Groupe BIC en tant que preneur

(en milliers d'euros)

	31 DÉC. 2011	31 DÉC. 2012	31 DÉC. 2013
Loyers de location-exploitation reconnus en charge sur l'exercice	8 201	7 370	7 929

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. 2011	31 DÉC. 2012	31 DÉC. 2013
À moins d'un an	7 139	7 457	7 349
Entre la 2 ^e et la 5 ^e année incluse	12 168	13 901	16 037
À plus de 5 ans	5 862	534	1 309
TOTAL	25 169	21 892	24 695

Les loyers des contrats de location-exploitation correspondent essentiellement à des locaux à usage de bureaux.

29-2 Le Groupe BIC en tant que bailleur

Cf. Note 9-3 relative aux immeubles de placement.

NOTE 30 FILIALES CONSOLIDÉES

Les principales sociétés opérationnelles au 31 décembre 2013 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 S0.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

DÉNOMINATION DE LA FILIALE	LIEU DE CONSTITUTION (OU D'IMMATRICULATION) ET D'IMPLANTATION	PRINCIPALES SOCIÉTÉS DÉTENTRICES	% DE PARTICIPATION (DIRECTE OU INDIRECTE)	ACTIVITÉ PRINCIPALE
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 - en cours de liquidation	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 Deutschland GmbH & Co. OHG	Allemagne	BIC Erzeugnisse GmbH BIC Verwaltungs GmbH	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Erzeugnisse GmbH	Allemagne	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Société holding
BIC Verwaltungs GmbH	Allemagne	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Société holding
BIC GmbH	Allemagne	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Société holding
BIC (Austria) Vertriebsgesellschaft mbH	Autriche	BIC Clichy SAS	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Belgium SPRL	Belgique	BIC Clichy SAS	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Iberia SA	Espagne	BIC Clichy SAS	100,0 %	Production et distribution de biens de consommation
BIC Graphic Europe SA	Espagne	BIC Iberia SA	100,0 %	Production et distribution de biens de consommation
Norwood Promotional Products Europe S.L.U.	Espagne	BIC Graphic Europe SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Viorex SA	Grèce	BIC Clichy SAS BIC CORPORATION Furtuna Holding Co. Ltd.	100,0 %	Production et distribution de biens de consommation
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.	98,0 %	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

DÉNOMINATION DE LA FILIALE	LIEU DE CONSTITUTION (OU D'IMMATRICULATION) ET D'IMPLANTATION	PRINCIPALES SOCIÉTÉS DÉTENTRICES	% DE PARTICIPATION (DIRECTE OU INDIRECTE)	ACTIVITÉ PRINCIPALE
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
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
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 Brazil SA - absorbée par BIC Amazonia sur le 1 ^{er} janvier 2013	Brésil	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
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
PIMACO Autoadesivos Ltda.	Brésil	BIC Amazonia SA	100,0 %	Production et distribution de biens de consommation
BIC Chile SA	Chili	BIC Amazonia SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Colombia SAS	Colombie	Nelgor SA BIC Amazonia 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 SA de CV	Mexique	Industrial de Cuautitlan SA de CV No Sabe Fallar SA de CV	100,0 %	Production de services
BIC Andina Peru SA	Pérou	BIC Clichy SAS SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Uruguay SA	Uruguay	BIC Amazonia SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
Nelgor SA	Uruguay	BIC Amazonia SA	100,0 %	Société holding
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	55,0 %	Production de biens de consommation
Cello Stationery Products private Ltd.	Inde	BIC Clichy SAS	55,0 %	Production de biens de consommation
Pentek Pen and Stationery private Ltd.	Inde	BIC Clichy SAS	55,0 %	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
Cello Plastic Products private Ltd.	Inde	BIC Clichy SAS	55,0 %	Production et distribution de biens de consommation
Cello Tips and Pens private Ltd.	Inde	BIC Clichy SAS	55,0 %	Production de biens de consommation
Cello Pens private Ltd.	Inde	BIC Clichy SAS	55,0 %	Distribution de biens de consommation
Cello Writing Aids Private Ltd.	Inde	BIC Clichy SAS	55,0 %	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
AFRIQUE ET MOYEN-ORIENT				
BIC (South Africa) (Pty.) Ltd.	Afrique du Sud	BIC Holdings Southern Africa (Pty.) Ltd.	100,0 %	Production et distribution de biens de consommation
BIC Holdings Southern Africa (Pty.) Ltd.	Afrique du Sud	SOCIÉTÉ BIC SA BIC UK Ltd. JOMO Holding B.V	100,0 %	Société holding
BIC Middle East FZ-LLC	Dubaï	BIC Clichy SAS	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Malawi 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 31 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)		%	
	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013
<i>(en milliers d'euros)</i>								
Audit								
Commissariat aux Comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés								
• Émetteur	274	274	17 %	14 %	107	118	16 %	18 %
• Filiales intégrées globalement	962	1 106	60 %	56 %	568	544	84 %	82 %
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du Commissaire aux Comptes								
• Émetteur	16	18	1 %	1 %	-	-	-	-
• Filiales intégrées globalement ^(a)	142	325	9 %	17 %	-	-	-	-
Sous-total	1 394	1 723	88 %	88 %	675	662	100 %	100 %
Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement								
• Juridique, fiscal, social	199	241	12 %	12 %	-	-	-	-
Sous-total	199	241	12 %	12 %	-	-	-	-
TOTAL	1 593	1 964	100 %	100 %	675	662	100 %	100 %

(a) Comprend sur 2013 des procédures complémentaires non récurrentes réalisées aux États-Unis dans le cadre de restructuration et d'acquisitions.

5.2. Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés

→ EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2013

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 2013, 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.

Sans remettre en cause la conclusion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur les Notes 1-1.2 et 19-1-2 de l'annexe aux comptes consolidés qui exposent les effets de l'application au 1^{er} janvier 2013 des amendements de la norme IAS 19 Avantages au personnel.

II. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification des appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- La Note 1-2 « Variations de périmètre » présente le regroupement d'entreprises par étapes de l'activité Papeterie du groupe indien Cello (« Cello Pens »), dont la prise de contrôle exclusif est intervenue sur l'exercice.

Nos travaux ont consisté à examiner la conformité avec les normes IFRS des modalités de comptabilisation de ce regroupement et à apprécier le caractère approprié des méthodologies mises en œuvre et des hypothèses et données prévisionnelles retenues pour évaluer les actifs et passifs concernés. Ils ont également consisté à revoir les calculs effectués par la Société, ainsi que l'affectation provisoire du prix d'acquisition et la détermination à leur juste valeur des options de vente détenues par le groupe Cello. 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 1-1-6 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 des comptes consolidés donne une information appropriée.
- Les modalités d'évaluation des engagements de retraite et autres avantages du personnel sont précisés dans la Note 1-1-14 de l'annexe des comptes consolidés. Ces engagements ont fait l'objet d'une évaluation par des actuaires externes. 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 19 de l'annexe des comptes consolidés donne une information appropriée.

Par ailleurs, comme mentionné dans la première partie du présent rapport, les Notes 1-1-2 et 19-1-2 de l'annexe aux comptes consolidés exposent les effets de l'application au 1^{er} janvier 2013 des amendements de la norme IAS 19. Conformément à la norme IAS 8, l'information comparative présentée dans les comptes consolidés a été retraitée pour prendre en considération de manière rétrospective ce changement de méthode. Dans le cadre de notre appréciation des principes comptables suivis par votre société, nous avons examiné le correct retraitement des données comparatives et l'information donnée à ce titre dans les notes concernées de l'annexe aux comptes consolidés.

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 données dans le rapport sur la gestion du Groupe.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Paris et Neuilly-sur-Seine, le 26 février 2014

Les Commissaires aux Comptes

Grant Thornton

Membre français de Grant Thornton International

Vincent PAPAIZAN

Deloitte & Associés

Jean-François VIAT

5.3. Comptes sociaux de SOCIÉTÉ BIC (normes françaises)

1. Compte de résultat	204	4. Annexes aux comptes sociaux	208
2. Bilan	205	5. Informations supplémentaires concernant les comptes sociaux	221
3. Tableau de flux de trésorerie	207		

5 - États financiers

Comptes sociaux de SOCIÉTÉ BIC (normes françaises)

COMPTE DE RÉSULTAT

1. COMPTE DE RÉSULTAT

(en milliers d'euros)	NOTES	31 DÉC. 2011	31 DÉC. 2012	31 DÉC. 2013
Chiffre d'affaires	11	592 597	557 479	591 748
Reprises sur amortissements et provisions, transferts de charges		5 097	6 448	12 561
Autres produits	12	60 065	60 768	59 475
Total des produits d'exploitation		657 759	624 695	663 784
Achats de marchandises et variations de stocks		(353 446)	(353 825)	(374 197)
Achats de matières premières, autres approvisionnements et variations de stock		(17 372)	(18 418)	(19 952)
Autres achats et charges externes		(157 006)	(162 192)	(157 457)
Impôts, taxes et versements assimilés		(3 800)	(3 383)	(3 236)
Charges de personnel	13	(1 917)	(4 249)	(2 516)
Dotations aux amortissements et aux provisions		(12 294)	(17 455)	(21 890)
Autres charges		(25)	(133)	(168)
Total des charges d'exploitation		(545 860)	(559 655)	(579 416)
RÉSULTAT D'EXPLOITATION		111 899	65 040	84 368
RÉSULTAT FINANCIER	14	145 132	150 389	131 952
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	15	(2 187)	(15 944)	(1 770)
Impôts sur les bénéfices	16 à 18	(38 603)	(25 838)	(29 267)
RÉSULTAT NET		216 241	173 647	185 283

2. BILAN

Actif

	NOTES	31 DÉC. 2011 VALEURS NETTES	31 DÉC. 2012 VALEURS NETTES	VALEURS BRUTES	AMORTISSEMENTS OU PROVISIONS	31 DÉC. 2013 VALEURS NETTES
Frais de recherche et développement		-	-	3 823	(3 823)	-
Brevets et droits similaires		26 837	24 942	61 045	(35 425)	25 620
Immobilisations en cours		2 070	1 315	596	(2)	594
Immobilisations incorporelles	3-4	28 907	26 257	65 464	(39 250)	26 214
Terrains		1 490	1 550	1 260	-	1 260
Constructions		1 337	2 275	14 632	(13 242)	1 390
Installations techniques, matériel et outillage industriels		1 827	1 868	12 983	(11 391)	1 592
Autres immobilisations corporelles		2 995	2 942	8 646	(5 679)	2 967
Immobilisations en cours		1 553	1 013	4 126	(2 788)	1 338
Immobilisations corporelles	3-4	9 202	9 648	41 647	(33 100)	8 547
Titres de participation	23	838 343	841 368	878 560	(37 123)	841 437
Créances rattachées à des participations	5-6	981	996	-	-	-
Autres immobilisations financières	3	50 877	51 497	49 749	-	49 749
Immobilisations financières		890 201	893 861	928 309	(37 123)	891 186
Actif immobilisé		928 310	929 766	1 035 420	(109 473)	925 947
Matières premières, approvisionnements		826	901	1 041	-	1 041
En-cours de production de biens		-	-	646	(646)	-
Marchandises		25 750	25 145	26 212	(1 554)	24 658
Stocks		26 576	26 046	27 899	(2 200)	25 699
Avances et acomptes versés sur commandes		1 466	2 187	1 341	-	1 341
Clients et comptes rattachés	5-6	110 292	107 629	120 929	(3 450)	117 479
Autres créances	5-6	116 360	162 263	251 494	(18 467)	233 027
Placements financiers	7	165 505	184 737	110 344	-	110 344
Disponibilités		4 085	3 579	5 822	-	5 822
Charges constatées d'avance	5	791	1 196	1 039	-	1 039
Écart de conversion actif	8	1 180	1 273	1 044	-	1 044
Actif circulant		426 255	488 910	519 912	(24 117)	495 795
TOTAL DE L'ACTIF		1 354 565	1 418 676	1 555 332	(133 590)	1 421 742

5 - États financiers

Comptes sociaux de SOCIÉTÉ BIC (normes françaises)

BILAN

Passif

(en milliers d'euros)	NOTES	AVANT RÉPARTITION		
		31 DÉC. 2011	31 DÉC. 2012	31 DÉC. 2013
Capital social		182 941	184 805	181 976
Primes émission, fusion, apport		79 618	99 778	109 393
Réserve légale		22 410	22 410	22 410
Réserve générale		180 379	180 379	180 379
Report à nouveau		270 350	296 986	273 262
Résultat de l'exercice		216 241	173 647	185 283
Capitaux propres	9	951 939	958 005	952 703
Provisions pour risques et charges	10	16 502	31 990	37 203
Provisions pour risques et charges		16 502	31 990	37 203
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	5	840	2 216	1 007
Emprunts et dettes financières divers	5	279 356	316 037	312 783
Dettes financières		280 196	318 253	313 790
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	5-6	77 243	94 807	99 373
Dettes fiscales et sociales	5	17 390	10 502	11 600
Autres dettes	5	8 529	4 804	6 964
Produits constatés d'avance	5	2 658	26	5
Dettes d'exploitation		105 820	110 139	117 942
Écart de conversion passif		108	289	104
Dettes		386 124	428 681	431 836
TOTAL DU PASSIF		1 354 565	1 418 676	1 421 742

3. TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE

<i>(en milliers d'euros)</i>	NOTES	31 DÉC. 2011	31 DÉC. 2012	31 DÉC. 2013
Activités d'exploitation				
Résultat net		216 241	173 647	185 283
Retraitement des dividendes encaissés		(140 558)	(144 727)	(137 212)
Amortissements et provisions à l'exception des provisions sur actifs circulants		19 529	16 206	12 637
(Plus-values)/ Moins-values de cession d'actifs		(4 103)	1	201
Marge brute d'autofinancement		91 109	45 127	60 909
(Augmentation)/ Diminution des besoins d'exploitation		(9 027)	(10 320)	11 308
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS À L'ACTIVITÉ D'EXPLOITATION		82 082	34 807	72 217
Activités d'investissement				
Dividendes encaissés	14	140 558	144 727	137 212
Cessions d'immobilisations		4 916	5	1 351
Acquisitions d'immobilisations corporelles		(2 030)	(2 343)	(1 466)
Acquisitions d'immobilisations incorporelles		(14 427)	(1 289)	(3 016)
Variation des actions propres		(81 953)	20 212	(69 614)
(Augmentation)/ Diminution des autres investissements		80	373	(106)
Acquisitions de filiales	23-2	(2 244)	(10)	(1)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT		44 900	161 675	64 360
Activités de financement				
Dividendes payés		(90 634)	(189 605)	(120 804)
Emprunts/(Remboursements)		(16)	422	(138)
Prêts intra-Groupe		93 488	(14)	996
Variation des comptes courants		(196 409)	10 061	(87 572)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS DE FINANCEMENT		(193 571)	(179 136)	(207 518)
Flux nets de trésorerie et d'équivalents de trésorerie		(66 589)	17 346	(70 941)
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture		235 343	168 754	186 100
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À LA CLÔTURE		168 754	186 100	115 159

4. ANNEXES AUX COMPTES SOCIAUX

Généralités

NOTE 1	FAITS CARACTÉRISTIQUES	209
NOTE 2	PRINCIPES, RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES	209

Bilan

NOTE 3	ÉTAT DE L'ACTIF IMMOBILISÉ	210
NOTE 4	ÉTAT DES AMORTISSEMENTS	210
NOTE 5	ÉCHÉANCES DES CRÉANCES ET DES DETTES	211
NOTE 6	INFORMATION SUR LES ENTREPRISES LIÉES	211
NOTE 7	PLACEMENTS FINANCIERS	212
NOTE 8	ÉCART DE CONVERSION - ACTIF	212
NOTE 9	CAPITAUX PROPRES	212
NOTE 10	ÉTAT DES PROVISIONS	213

Comptes de résultat

NOTE 11	VENTILATION DU CHIFFRE D'AFFAIRES	213
NOTE 12	AUTRES PRODUITS	214

NOTE 13	RÉMUNÉRATION DES ORGANES DE DIRECTION	214
NOTE 14	RÉSULTAT FINANCIER	214
NOTE 15	RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	214
NOTE 16	VENTILATION DE L'IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES	215
NOTE 17	INTÉGRATION FISCALE	215
NOTE 18	PRINCIPAUX ACCROISSEMENTS ET ALLÈGEMENTS DE L'ASSIETTE DE LA DETTE FUTURE D'IMPÔTS	215

Éléments hors-bilan

NOTE 19	INSTRUMENTS FINANCIERS HORS-BILAN	216
NOTE 20	ENGAGEMENTS HORS-BILAN	217

Informations complémentaires

NOTE 21	COURS DE BOURSE	218
NOTE 22	PLANS DE STOCK-OPTIONS	218
NOTE 23	TITRES DE PARTICIPATION	219

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 2013.

Les hypothèses de base suivantes ont été retenues :

- continuité de l'exploitation ;
- permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre ;
- indépendance des exercices.

Les divers éléments inscrits en comptabilité sont évalués selon la méthode des coûts historiques.

Les principales règles et méthodes utilisées sont les suivantes :

a) Immobilisations incorporelles

Les frais de recherche et développement sont capitalisés lorsque les projets significatifs (au-dessus du seuil de 500 000 euros) de recherche appliquée et de développement en cours sont identifiables et évaluables de manière fiable, nettement individualisés et ont de sérieuses chances de rentabilité commerciale. À compter de la mise en production, les frais de recherche et développement capitalisés sont amortis linéairement sur une durée de trois à cinq ans.

Les frais de recherche et développement ne satisfaisant pas à ces critères sont directement portés en charges de l'exercice. Les brevets et droits similaires sont amortis sur leur durée de protection ou d'utilisation.

Les logiciels sont amortis linéairement sur une durée de 3 à 5 ans.

b) Immobilisations corporelles

Elles sont évaluées à leur coût d'achat ou à leur coût de production. L'amortissement pour dépréciation est calculé sur le mode linéaire en fonction de la nature des éléments :

Constructions	25 ans
Agencements	8 à 10 ans
Matériel de transport	3 à 4 ans
Matériel, outillage et agencements industriels	2 à 8 ans
Matériel de bureau et informatique, mobilier	3 à 8 ans

c) Évaluation des actifs immobilisés

Lors de la clôture des comptes, SOCIÉTÉ BIC s'assure qu'il n'existe pas d'indicateur externe ou interne susceptible de remettre en cause la valeur d'un actif immobilisé.

Lorsque la valeur vénale ou la valeur d'usage est inférieure à la valeur nette comptable de l'immobilisation considérée, une provision est comptabilisée pour la différence entre ces valeurs.

d) Immobilisations financières

Elles sont enregistrées à leur valeur d'entrée dans le patrimoine. Une provision pour dépréciation est constituée lorsque la valeur d'usage d'un titre devient inférieure à sa valeur d'acquisition. La valeur d'usage est établie par référence aux capitaux propres des participations considérées, celle-ci étant le cas échéant ajustée pour tenir compte de l'intérêt de ces sociétés pour le Groupe ainsi que de leurs perspectives de développement et de résultat. Par ailleurs, les actions BIC rachetées sur le fondement de l'article L. 225-209 du Code de commerce qui ne sont pas exclusivement destinées aux plans de stock-options ont été classées en immobilisations financières. Ces actions sont valorisées à leur coût d'acquisition. Si leur valeur probable de négociation à la clôture de l'exercice (sur la base du cours coté moyen du dernier mois de la période) devient inférieure au prix d'acquisition, une provision est constatée. Les prêts en devises étrangères sont convertis au taux de clôture.

e) Stocks

Les marchandises sont valorisées au coût d'achat, incluant les frais accessoires selon la méthode du « prix unitaire moyen pondéré ».

Des provisions pour dépréciation sont comptabilisées, si nécessaire, pour ramener la valeur des stocks au prix du marché.

f) Créances et dettes

Les créances et les dettes sont valorisées à leur valeur nominale. Les créances sont dépréciées, le cas échéant, par voie de provision pour tenir compte des risques de recouvrement auxquels elles donnent lieu. Les créances et les dettes en monnaies étrangères sont converties et comptabilisées sur la base du cours de change officiel à la clôture.

Les gains de change latents sont comptabilisés en écart de conversion passif tandis que les pertes de change latentes sont comptabilisées en écart de conversion actif et font l'objet d'une provision pour risques et charges.

Les gains et pertes de change correspondant aux comptes courants sont directement constatés en compte de résultat et ne font pas l'objet d'un écart de conversion.

g) Placements financiers

Les placements financiers sont composés de valeurs mobilières de placement et des actions de SOCIÉTÉ BIC rachetées sur le fondement de l'article L. 225-209 du Code de commerce. Ces actions sont valorisées à leur coût d'acquisition. Si leur valeur probable de négociation à la clôture de l'exercice (sur la base du cours coté moyen du dernier mois de la période ou de la valeur d'exercice des options auxquelles elles sont destinées) devient inférieure au prix d'acquisition, une provision est constatée.

h) Provisions pour risques et charges

Les provisions pour risques et charges sont des passifs dont l'échéance ou le montant ne sont pas fixés de manière précise. Elles sont évaluées pour le montant correspondant à la meilleure estimation de la sortie de ressources nécessaires à l'extinction de l'obligation.

i) Emprunts

Les emprunts en devises étrangères sont convertis aux taux de clôture.

NOTE 3 ÉTAT DE L'ACTIF IMMOBILISÉ

(en milliers d'euros)	VALEURS BRUTES AU 31 DÉC. 2012	AUGMENTATIONS DE L'EXERCICE	DIMINUTIONS DE L'EXERCICE	VALEURS BRUTES AU 31 DÉC. 2013
Frais de recherche et développement	3 823	-	-	3 823
Autres postes d'immobilisations incorporelles	78 332	4 504	(21 195)	61 641
TOTAL IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	82 155	4 504	(21 195)	65 464
Terrains	1 550	-	(290)	1 260
Constructions	15 236	256	(860)	14 632
Installations techniques, matériel et outillage industriels	12 168	815	-	12 983
Autres immobilisations corporelles	10 089	223	(1 666)	8 646
Immobilisations corporelles en cours	3 954	1 621	(1 449)	4 126
TOTAL IMMOBILISATIONS CORPORELLES	42 997	2 915	(4 265)	41 647
Titres de participation ^(a)	878 559	1	-	878 560
Créances rattachées à des participations	996	-	(996)	-
Actions propres ^(b)	51 094	108 802	(110 656)	49 240
Prêts et autres immobilisations financières	403	122	(16)	509
TOTAL IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	931 052	108 925	(111 668)	928 309

(a) Les titres de participation sont détaillés en Note 23.

(b) Il s'agit de 777 309 actions propres destinées aux plans d'attribution d'actions gratuites et de 1 046 actions au titre du contrat de liquidité.

NOTE 4 ÉTAT DES AMORTISSEMENTS

(en milliers d'euros)	AMORTISSEMENTS AU 31 DÉC. 2012	AUGMENTATIONS DE L'EXERCICE	DIMINUTIONS DE L'EXERCICE	AMORTISSEMENTS AU 31 DÉC. 2013
Frais de recherche et développement	3 823	-	-	3 823
Autres postes d'immobilisations incorporelles	49 529	3 047	(19 694)	32 882
TOTAL IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	53 352	3 047	(19 694)	36 705
Constructions	12 961	281	-	13 242
Installations techniques, matériel et outillage industriels	10 300	1 091	-	11 391
Autres immobilisations corporelles	7 147	211	(1 679)	5 679
TOTAL IMMOBILISATIONS CORPORELLES	30 408	1 583	(1 679)	30 312

NOTE 5 ÉCHÉANCES DES CRÉANCES ET DES DETTES

CRÉANCES <i>(en milliers d'euros)</i>	MONTANTS BRUTS	1 AN AU PLUS	À PLUS DE 1 AN	DONT EFFETS À RECEVOIR	DONT ENTREPRISES LIÉES
Créances rattachées à des participations	-	-	-	-	-
Autres immobilisations financières	49 749	49 749	-		
Clients et comptes rattachés	120 929	120 929	-	3 006	84 905
Autres créances	251 494	251 494	-	-	223 855
Charges constatées d'avance	1 039	1 039	-	-	
TOTAL	423 211	423 211	-	3 006	308 760

DETTES <i>(en milliers d'euros)</i>	MONTANT TOTAL	1 AN AU PLUS	À PLUS DE 1 AN	DONT EFFETS À PAYER	DONT ENTREPRISES LIÉES
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	1 007	1 007	-	-	-
Emprunts et dettes financières diverses	312 783	312 639	144		312 500
Fournisseurs et comptes rattachés	99 373	99 373	-	-	55 388
Dettes fiscales et sociales	11 600	11 600	-	-	-
Autres dettes	6 964	6 964	-	-	-
Produits constatés d'avance	5	5	-	-	-
TOTAL	431 732	431 588	144	-	367 888

NOTE 6 INFORMATION SUR LES ENTREPRISES LIÉES

VALEURS BRUTES <i>(en milliers d'euros)</i>	31 DÉC. 2013
Actif	
Participations	878 560
Créances rattachées à des participations	-
Clients et comptes rattachés	84 905
Autres créances	223 855
Passif	
Emprunts et dettes financières diverses	312 500
Fournisseurs et comptes rattachés	55 388
Autres dettes	-
Produits constatés d'avance	-

NOTE 7 PLACEMENTS FINANCIERS

VALEURS BRUTES <i>(en milliers d'euros)</i>	31 DÉC. 2013
Valeurs mobilières de placement ^(a)	110 344
TOTAL	110 344

(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 (1 044 milliers d'euros).

NOTE 9 CAPITAUX PROPRES

9.1 Capital social

Le capital social est de 181 976 098,04 euros, divisé en 47 637 722 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 2013, les actionnaires détenant plus des 5 %, 10 %, 15 %, 20 %, 25 %, 33,33 %, 50 %, 66,66 %, 90 % ou 95 % du capital et/ou des droits de vote de la Société étaient les suivants :

	% EN ACTIONS (ENVIRON)	% EN DROITS DE VOTE (ENVIRON)
SOCIÉTÉ M.B.D.	26,54 %	36,60 %
Famille Bich	17,33 %	22,99 %

Au 31 décembre 2013, SOCIÉTÉ BIC possédait 778 355 actions BIC classées en immobilisations financières (777 309 actions destinées aux plans d'attribution d'actions gratuites et 1 046 actions au titre du contrat de liquidité).

9.2 Variation des capitaux propres

(en milliers d'euros)

Capitaux propres au 31 décembre 2012 (avant répartition)	958 005
Dividendes distribués au titre de l'exercice 2012	120 804
Capitaux propres au 31 décembre 2012 (après répartition)	837 201
Augmentation de capital ^(a)	824
Réduction de capital ^(b)	(3 653)
Prime d'émission ^(a)	9 615
Report à nouveau ^(b)	(76 567)
Résultat de l'exercice	185 283
Capitaux propres au 31 décembre 2013 (avant répartition)	952 703

(a) L'augmentation de capital correspond aux 215 717 options de souscription levées sur l'exercice 2013.

(b) Au cours de l'exercice 2013, SOCIÉTÉ BIC a procédé à l'annulation de 956 292 actions.

Suite à ces opérations sur le capital, le capital social de SOCIÉTÉ BIC, au 31 décembre 2013, est composé de 47 637 722 actions d'un nominal de 3,82 euros.

NOTE 10 ÉTAT DES PROVISIONS

<i>(en milliers d'euros)</i>	MONTANTS AU 31 DÉC. 2012	DOTATIONS DE L'EXERCICE	REPRISES DE L'EXERCICE (UTILISÉES)	REPRISES DE L'EXERCICE (NON UTILISÉES)	MONTANTS AU 31 DÉC. 2013
Risque Iran	603	-	-	-	603
Risque filiales	1 253	920	-	-	2 173
Risque filiales intégrées	16 197	-	-	(2 396)	13 801
Risque contrôle fiscal	3 224	3 836	-	-	7 060
Perte de change	1 273	1 113	(1 273)	-	1 113
Sheaffer (Hong Kong) Co. Ltd.	995	-	(995)	-	-
Plan d'attribution d'actions	7 507	11 815	(1 687)	(5 820)	11 815
Autres provisions pour risques	938	440	(740)	-	638
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	31 990	18 124	(4 695)	(8 216)	37 203

<i>(en milliers d'euros)</i>	MONTANTS AU 31 DÉC. 2012	DOTATIONS DE L'EXERCICE	REPRISES DE L'EXERCICE	MONTANTS AU 31 DÉC. 2013
Immobilisations	5 486	-	(153)	5 333
Participations	37 191	1 268	(1 336)	37 123
Stocks d'en-cours de production de biens	646	-	-	646
Stocks de marchandises	1 254	1 554	(1 254)	1 554
Comptes clients	3 121	3 450	(3 121)	3 450
Provisions sur autres créances	15 763	2 981	(277)	18 467
PROVISIONS POUR DÉPRÉCIATION	63 461	9 253	(6 141)	66 573

NOTE 11 VENTILATION DU CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires de SOCIÉTÉ BIC s'analyse comme suit :

<i>(en milliers d'euros)</i>	31 DÉC. 2011			31 DÉC. 2012			31 DÉC. 2013		
	FRANCE	HORS FRANCE	TOTAL	FRANCE	HORS FRANCE	TOTAL	FRANCE	HORS FRANCE	TOTAL
Papeterie Grand Public	99 575	208 925	308 500	98 602	188 448	287 050	103 279	196 799	300 078
Briquets	19 014	163 022	182 036	17 173	160 891	178 064	17 037	176 480	193 517
Rasoirs	23 262	64 075	87 337	21 969	55 826	77 795	24 187	54 327	78 514
Autres	996	13 728	14 724	3 408	11 162	14 570	5 371	14 268	19 639
TOTAL	142 847	449 750	592 597	141 152	416 327	557 479	149 874	441 874	591 748

5 - États financiers

Comptes sociaux de SOCIÉTÉ BIC (normes françaises)

ANNEXES AUX COMPTES SOCIAUX

NOTE 12 AUTRES PRODUITS

Les autres produits sont principalement composés des royalties (32 784 milliers d'euros) et des management fees (26 356 milliers d'euros) facturés aux sociétés du Groupe.

NOTE 13 RÉMUNÉRATION DES ORGANES DE DIRECTION

(en milliers d'euros)	31 DÉC. 2012	31 DÉC. 2013
Organes d'Administration	297	303
Organes de Direction	1 371	1 362

SOCIÉTÉ BIC ne possède pas de personnel salarié au 31 décembre 2013.

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 131 952 milliers d'euros se compose des éléments suivants :

(en milliers d'euros)	31 DÉC. 2011	31 DÉC. 2012	31 DÉC. 2013
Dividendes encaissés	140 558	144 727	137 212
Produits des autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé	2 617	709	732
Reprises sur provisions nettes de dotations	(3 396)	5 507	(2 261)
Différences nettes de change	4 720	(524)	(2 989)
Autres	633	(30)	(742)
RÉSULTAT FINANCIER	145 132	150 389	131 952

NOTE 15 RÉSULTAT EXCEPTIONNEL

Le résultat exceptionnel est principalement composé de :

(en milliers d'euros)	31 DÉC. 2011	31 DÉC. 2012	31 DÉC. 2013
Plus/(Moins) -value sur cession d'immobilisations	-	-	201
Plus-value sur cession de titres de participation	4 103	(1)	-
Provision pour risques (nette de reprise)	(6 861)	(12 743)	(1 439)
Liquidation Indonesia	-	(3 115)	-
Régularisations d'impôt	217	(25)	(8)
Indemnités de rupture de contrats de distribution nette de provisions	(350)	(40)	(464)
Autres	704	(20)	(60)
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	(2 187)	(15 944)	(1 770)

NOTE 16 VENTILATION DE L'IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES

<i>(en milliers d'euros)</i>	RÉSULTAT AVANT IMPÔT	IMPÔT	RÉSULTAT APRÈS IMPÔT
Résultat courant	216 320	(28 899)	187 421
Résultat exceptionnel	(1 770)	(368)	(2 138)
TOTAL	214 550	(29 267)	185 283

NOTE 17 INTÉGRATION FISCALE

SOCIÉTÉ BIC est la société mère du Groupe intégré fiscalement qui est composé, au 31 décembre 2013, des sociétés suivantes : BIC Sport, BIMA 83, BIC Écriture 2000, BIC Services, Conté, Société Immobilière BIC Clichy, Société Immobilière Valiton Gesnouin, BIC Rasoirs, Société du Briquet Jetable 75, BIC Graphic France, BIC Assemblage, BIC Technologies, BIC International Development anciennement

Compagnie de Moulages, DAPE 74 Distribution, Stypen, BIC Clichy, Electro-Centre et BIC Education.

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 2013 un gain de 2 360 103 euros.

NOTE 18 PRINCIPAUX ACCROISSEMENTS ET ALLÈGEMENTS DE L'ASSIETTE DE LA DETTE FUTURE D'IMPÔTS

<i>(en milliers d'euros)</i>	31 DÉC. 2013
Organic	1 100
Provisions sur comptes courants	2 095
Provisions pour risques	833
Provisions sur créances clients	2 187
Provisions sur stocks	1 554
Change	175
Placements	4 312
Provisions actions gratuites	8 365
Autres	931
TOTAL	21 552
Allègement de la charge fiscale future	(8 190)

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 2013. 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 2014	275 670 001	13 230 985	Terme
Flux commerciaux 2015	12 389 113	179 964	Terme
Flux commerciaux 2016	2 230 698	2 632	Terme
Prêts/emprunts	112 662 470	(91 487)	Swap de devises
TOTAL	402 952 282	13 322 094	

Détail du portefeuille d'options

COUVERTURES	NOMINAL (en euros)	VALEUR DE MARCHÉ (en euros)	TYPE DE COUVERTURE
Flux commerciaux 2014	4 483 034	73 736	Option
Flux commerciaux 2015	6 530 180	(11 998)	Option
TOTAL	11 013 214	61 738	

À la clôture de décembre 2013, SOCIÉTÉ BIC avait contracté :

- des contrats de dérivés (options de change et couvertures à terme), arrivant à échéance au cours des exercices 2014, 2015 et 2016, d'une contre-valeur de 301,3 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 positive de 13,47 millions d'euros ;
- des swaps de change d'une contre-valeur de 112,6 millions d'euros. Ces swaps permettent la liquidité du Groupe en devises et protègent

les positions de prêts/emprunts intra-Groupe en devises. La valeur de marché de ces opérations est négative de 91 487 euros.

Pour l'année 2014, l'exposition au risque de change transactionnel du Groupe est couverte à hauteur de 80 %.

19.2 Dérivés de taux d'intérêt

Au 31 décembre 2013, il n'y a pas de dérivés de taux.

Tous les besoins de financement locaux sont directement indexés sur une base de taux variable. La survenance de positions emprunteuses est non significative et trop ponctuelle pour générer un besoin de couverture.

NOTE 20 ENGAGEMENTS HORS-BILAN

20.1 Garanties

Le tableau suivant des avals, cautions et garanties représente les engagements de SOCIÉTÉ BIC. Tous les engagements significatifs figurent dans ce tableau.

Il n'existe pas de nantissement d'actif ou d'actions inscrites au nominatif pur.

Avals, cautions et garanties données

	31 DÉC. 2011	31 DÉC. 2012	ÉCHÉANCE			31 DÉC. 2013
			< 1 AN	1 À 5 ANS	> 5 ANS	
<i>(en milliers d'euros)</i>						
Garanties de lignes de crédit	-	-	-	-	-	-
Garanties commerciales	-	-	-	-	-	-
Engagements de location simple	-	-	-	-	-	-
Avals et cautions	-	-	-	-	-	-
Autres garanties	15 558	25 828	-	5 400	11 377	16 777
TOTAL	15 558	25 828	-	5 400	11 377	16 777

Avals, cautions et garanties reçues

	31 DÉC. 2011	31 DÉC. 2012	ÉCHÉANCE			31 DÉC. 2013
			< 1 AN	1 À 5 ANS	> 5 ANS	
<i>(en milliers d'euros)</i>						
Garanties de lignes de crédit	2 316	2 569	1 339	-	-	1 339
Garanties commerciales	-	-	-	-	-	-
Engagements de location simple	-	-	-	-	-	-
Avals et cautions	75	75	75	-	-	75
Autres garanties	-	-	-	-	-	-
TOTAL	2 391	2 644	1 414	-	-	1 414

20.2 Engagements financiers de retraites

	31 DÉC. 2013
<i>(en milliers d'euros)</i>	
Montant des indemnités de départ à la retraite	12 611
Actif de couverture (gestionnaire externe)	(7 946)
Services passés non reconnus	-
ENGAGEMENT DE RETRAITE NET	4 665

NOTE 21 COURS DE BOURSE

(en euros)

	31 DÉC. 2012	31 DÉC. 2013
Action BIC	90,32	89,06

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 clé de l'année, des actions sans condition de performance seront attribuées.

	PLAN 7	PLAN 8	PLAN 9
Date de l'Assemblée Générale	28 mai 2003	28 mai 2003	24 mai 2006
Date du Conseil d'Administration	15 décembre 2004	14 décembre 2005	13 décembre 2006
Nombre de bénéficiaires	563	575	567
Nombre d'options de souscription	370 450	427 850	398 500
• dont nombre attribué aux membres du Comité de Direction dans sa composition au 31 décembre 2013	38 650	40 650	31 650
Première date d'exercice de l'option	16 décembre 2007	15 décembre 2008	14 décembre 2009
Date d'expiration de l'option	14 décembre 2014	13 décembre 2015	12 décembre 2014
Prix d'exercice (en euros) ^(a)	36,76	50,01	52,35
Nombre d'options exercées au 31 décembre 2013	278 302	300 834	302 000
Options de souscription d'actions caduques au 31 décembre 2013	73 900	84 300	57 100
Options de souscription d'actions restantes au 31 décembre 2013	18 248	42 716	39 400

	PLAN 10	PLAN 11	PLAN 12	PLAN 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 de bénéficiaires	633	613	602	643
Nombre d'options de souscription	440 500	371 400	360 000	382 950
• dont nombre attribué aux membres du Comité de Direction dans sa composition au 31 décembre 2013	35 500	2 000	-	-
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 2013	320 599	266 500	156 171	24 525
Options de souscription d'actions caduques au 31 décembre 2013	40 800	30 300	31 600	34 750
Options de souscription d'actions restantes au 31 décembre 2013	79 101	74 600	172 229	323 675

(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 %	1 158 226	-	664 700	EUR
BIC Verwaltungs GmbH - Allemagne	2	P	100 %	4	-	50 000	EUR
BIC GmbH - Allemagne	1	P	100 %	35	-	25 600	EUR
BIC Portugal SA - Portugal	464 675	A	100 %	3 693 619	-	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 - Brésil	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 %	418 972	-	5 408 000	USD
BIC (Shanghai) Stationery Manufacturing Co. Ltd. - Chine	-	A	100 %	2 984 898	-	3 300 000	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	RPS
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	BHT
Mondial Sdn. Bhd. - Malaisie	1 140 000	A	30 %	801 656	-	3 800 000	MYR
BIC Product (Malaysia) Sdn. Bhd. - Malaisie	1 257 400	A	100 %	-	-	1 260 000	MYR
Sous-total II				43 067 813	-		
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	RAN
BIC Argentina SA - Argentine	750	P	5 %	450 500	-	15 000	ARS
BMT 11 - Tunisie	1	A	0 %	100	-	10 700 000	EUR
BIC Andina Perú SA - Pérou	-	P	1 %	1 145	-	5 000 000	PEN
BIC Pazarlama Ltd, Sti - Turquie	5	P	0 %	345	-	8 785 500	TRY
BIC Iberia SA - Espagne	2	P	0 %	-	-	12 333 391	EUR
Sous-total III				1 975 024	-		
TOTAL				841 436 772	-		

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 2012	841 368
BIC Andina Perù SA - Pérou	1
(Dotations)/ Reprises de provisions 2013	
BIC Erzeugnisse GmbH - Allemagne	875
Mondial Sdn. Bhd. - Malaisie	462
BIC Stationery (Shanghai) Co. Ltd. - Chine	(1 269)
Montant net des titres de participation au 31 décembre 2013	841 437

5. INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES CONCERNANT LES COMPTES SOCIAUX

1) Tableau des résultats de SOCIÉTÉ BIC au cours des cinq derniers exercices

(en euros)	31 DÉC. 2009	31 DÉC. 2010	31 DÉC. 2011	31 DÉC. 2012	31 DÉC. 2013
1 - Situation financière en fin d'exercice					
Capital social	185 559 277	185 990 536	182 941 404	184 805 095	181 976 098
Nombre d'actions émises	48 575 727	48 688 622	47 890 420	48 378 297	47 637 722
Nombre d'obligations convertibles en actions	-	-	-	-	-
2 - Résultat global des opérations effectives					
Chiffre d'affaires hors taxes	485 077 986	531 469 006	592 596 618	557 479 419	591 748 483
Bénéfice avant impôt, amortissements et provisions	94 686 829	195 173 286	272 420 210	217 727 923	227 503 156
Impôt sur les bénéfices	24 378 992	21 716 406	38 603 086	25 838 033	29 267 191
Bénéfice après impôt, amortissements et provisions	66 328 834	168 009 124	216 240 834	173 647 194	185 282 676
Montant des bénéfices distribués ^(a)	115 866 845	91 676 617	188 290 448	121 761 516	119 959 980
3 - Résultat des opérations réduit à une seule action					
Bénéfice après impôt, mais avant amortissements et provisions	1,45	3,56	4,88	3,97	4,16
Bénéfice après impôt, amortissements et provisions	1,37	3,45	4,52	3,59	3,89
Dividende versé à chaque action	2,40	1,90	4,00	2,56	2,60
4 - Personnel					
Effectif non salarié	3	3	3	3	3
Montant de la masse salariale	1 148 533	1 454 544	1 355 399	1 381 777	1 325 148
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux (sécurité sociale, œuvres sociales)	458 407	634 945	562 015	2 867 265	1 190 885

(a) Appliqué au nombre d'actions émises au 31 décembre net des actions propres. Le montant définitif est fonction du nombre d'actions prétendant au dividende le jour du paiement.

2) Loi de Modernisation de l'Économie (LME)

SOCIÉTÉ BIC applique la nouvelle loi relative aux délais de paiements fournisseurs.

Elle a opté pour le paiement des factures fournisseurs à échéance 60 jours date de facture.

(en milliers d'euros)	ÉCHÉANCE DÉPASSÉE DE				
	TOTAL	COURANT	30 JOURS	60 JOURS	+ 60 JOURS
Au 31 décembre 2013	54 986	52 758	1 462	195	571
Au 31 décembre 2012	49 059	45 453	2 148	877	581

5.4. Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels

→ EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2013

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 2013, sur :

- le contrôle des comptes annuels de SOCIÉTÉ BIC, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- 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 26 février 2014

Les Commissaires aux Comptes

Grant Thornton

Membre français de Grant Thornton International

Vincent PAPAZIAN

Deloitte & Associés

Jean-François VIAT

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

→ EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2013

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 estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux Comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

Conventions et engagements soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale

Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice écoulé

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention ni d'aucun engagement autorisé 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 26 février 2014

Les Commissaires aux Comptes

Grant Thornton

Membre français de Grant Thornton International

Vincent PAPAIZAN

Deloitte & Associés

Jean-François VIAT



6

INFORMATIONS SUR L'ÉMETTEUR

6.1. Informations sur la Société	226	6.4. Actions propres et rachat d'actions	232
Histoire et évolution de la Société	226	Actions propres de SOCIÉTÉ BIC	232
Acte constitutif et statuts	226	Programme de rachat d'actions - annulation d'actions	232
6.2. Capital social	228	6.5. Relations avec les investisseurs	233
Autorisations d'augmentation de capital à la clôture de l'exercice 2013	228	6.6. Informations boursières	234
6.3. Actionnariat	230	Intermédiaire financier	234
Répartition du capital social	230		
Franchissements de seuil	231		
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)	231		

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 – § 1.3. Histoire.

→ ACTE CONSTITUTIF ET STATUTS

L'acte constitutif et les statuts de l'émetteur peuvent être consultés au siège social de la Société ainsi que sur son 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 2013.

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, bénéfiques 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-proprétaire dans les Assemblées Générales Extraordinaires. Toutefois, nonobstant toute convention contraire, lorsque l'usufruit résulte d'une donation de la nue-proprété d'actions réalisée sous le bénéfice des dispositions de l'article 787 B du Code général des impôts, le droit de vote de l'usufruitier est limité aux décisions concernant l'affectation des bénéfices. Pour toutes les autres décisions de la compétence de l'Assemblée Générale Ordinaire ou de l'Assemblée Générale Extraordinaire, le droit de vote appartient au nu-proprétaire. L'usufruitier et le nu-proprétaire doivent notifier à la Société qu'ils entendent se placer sous le bénéfice de ces dispositions. »*

Actions nécessaires pour modifier les droits des actionnaires

Les statuts ne fixent pas de condition particulière pour modifier les droits des actionnaires.

Assemblée – 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 »

(Article inséré dans les statuts par l'Assemblée Générale Mixte du 12 mai 1998)

« Toute personne physique ou morale venant à détenir 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, par lettre recommandée avec demande d'avis de réception, le nombre total d'actions qu'elle détient. L'information doit être effectuée dans un délai de deux semaines 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. Les franchissements de seuils soumis à déclaration s'apprécient en tenant compte des actions détenues par les sociétés actionnaires à plus de 50 % directement ou indirectement, de la société déclarante. En cas de non-respect de cette disposition, et sur 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, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privées du droit de vote pour toute Assemblée d'Actionnaires qui se tiendrait jusqu'à la date de régularisation de la notification. »

Le Conseil d'Administration proposera la modification de cet article à l'Assemblée Générale qui se tiendra le 14 mai 2014 (cf. § 7.2. Assemblée Générale Extraordinaire).

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 2013, le capital social enregistré de SOCIÉTÉ BIC s'élevait à 181 833 103,98 euros composé de 47 600 289 actions d'un montant nominal de 3,82 euros. Les actions émises sont entièrement libérées. En tenant compte des options de souscription

levées en 2013 mais n'ayant pas encore été actées par le Conseil d'Administration, le capital social s'élevait à 181 976 098,04 euros divisé en 47 637 722 actions (par rapport à 48 378 297 actions au 1^{er} janvier 2013).

→ AUTORISATIONS D'AUGMENTATION DE CAPITAL À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE 2013

SOCIÉTÉ BIC dispose, au 31 décembre 2013, 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) (b)}

Montant maximum <i>(en millions d'euros)</i>	Actions : 50 Valeurs mobilières composées : 650
Date	10 mai 2012 (résolutions 11 et 12)
Durée	26 mois
Date limite de validité	9 juillet 2014
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 CA, avec ou sans prime, conformément aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

(a) Depuis l'Assemblée Générale tenue en 2010, le Conseil d'Administration a choisi de ne pas proposer aux actionnaires de résolution l'autorisation à augmenter le capital social sans droit préférentiel de souscription (hormis les cas particuliers visés au point III ci-dessous).

(b) 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 ^(c)

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	10 mai 2012 (résolution 13)
Durée	26 mois
Date limite de validité	9 juillet 2014
Utilisation	Non

(c) 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 ^(d)	ATTRIBUTION GRATUITE D'ACTIONS À ÉMETTRE ^(e)	OPTIONS DE SOUSCRIPTION D'ACTIONS ^(f)
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	10 mai 2012 (résolution 14)	15 mai 2013 (résolution 11)	15 mai 2013 (résolution 12)
Durée	26 mois	38 mois	38 mois
Date limite de validité	9 juillet 2014	14 juillet 2016	14 juillet 2016
Utilisation en 2013	Non	Non	Non
Prix d'émission	Déterminé par le CA 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

(d) Articles L. 225-138 et L. 225-138-1 du Code de commerce et L. 3332-1 et suivants du Code du travail.

(e) Articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce.

(f) Articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce.

Le texte de ces délégations est disponible sur le site www.bicworld.com/fr/finance/reunions/.

Le renouvellement des autorisations arrivant à échéance en 2014 sera demandé à l'Assemblée Générale qui se tiendra le 14 mai 2014 (cf. Chapitre 7. Rapport du Conseil et projet de résolutions de l'Assemblée Générale du 14 mai 2014).

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
2011 (CA du 15 février)	Émission d'actions suite à la levée d'options de souscription d'actions dans le cadre des plans de stock-options	2 687 927,72	29 576 463,78	186 249 975,16	48 756 538
2011 (CA du 15 février)	Annulation d'actions autodétenues dans le cadre de l'autorisation donnée par l'AG du 12 mai 2010	(755 118,50)	(11 312 940,25)	185 494 856,66	48 558 863
2011 (CA du 11 mai)	Annulation d'actions autodétenues dans le cadre de l'autorisation donnée par l'AG du 12 mai 2010	(2 327 579,48)	(35 873 361,75)	183 167 277,18	47 949 549
2011 (CA du 14 décembre)	Émission d'actions suite à la levée d'options de souscription d'actions dans le cadre des plans de stock-options	592 096,18	6 786 090,55	183 759 373,36	48 104 548
2011 (CA du 14 décembre)	Annulation d'actions autodétenues dans le cadre de l'autorisation donnée par l'AG du 12 mai 2010	(1 553 097,40)	(23 930 186,63)	182 206 275,96	47 697 978
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

CA : Conseil d'Administration.

AG : Assemblée Générale.

6.3. Actionariat

→ RÉPARTITION DU CAPITAL SOCIAL

À la connaissance de la Société, au 31 décembre 2013, les actionnaires détenant plus de 5 % du capital et/ou des droits de vote de la Société sont énumérés dans le tableau ci-dessous. 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. 2011

NOM	NOMBRE D'ACTIONNAIRES	% D'ACTIONNAIRES (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) :	20 757 233	43,34	39 893 893	57,46	39 893 893	58,17
• SOCIÉTÉ M.B.D.	12 568 084	26,24	24 984 084	35,99	24 984 084	36,43
• Famille Bich (hors M.B.D.)	8 189 149	17,10	14 909 809	21,48	14 909 809	21,74
Autres actionnaires	26 315 379	54,95	28 714 386	41,36	28 678 956	41,83
Autodétention ^(b)	817 808	1,71	817 808	1,18	0	0
TOTAL	47 890 420	100	69 426 087	100	68 572 849	100

31 DÉC. 2012

NOM	NOMBRE D'ACTIONNAIRES	% D'ACTIONNAIRES (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	0	0
TOTAL	48 378 297	100	68 450 657	100	67 611 166	100

31 DÉC. 2013

NOM	NOMBRE D'ACTIONNAIRES	% D'ACTIONNAIRES (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	0	0
TOTAL	47 637 722	100	68 849 672	100	68 071 317	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 en AG.

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 2013 et jusqu'au 25 mars 2014.

→ 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),
 - 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). Le Conseil d'Administration proposera la modification de cette obligation à l'Assemblée Générale qui se tiendra le 14 mai 2014 (cf. § 7.2. Assemblée Générale Extraordinaire).
- 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

SITUATION AU 31 DÉCEMBRE 2013 :

AFFECTATION PAR OBJECTIFS	NOMBRE D'ACTIONS	COURS MOYEN D'ACQUISITION (en euros)	% DU CAPITAL	VALEUR NOMINALE (en euros)
Contrat de liquidité ^(a)	1 046	86,85	0,01	3 995,72
Mise en œuvre de plans d'attribution gratuite d'actions ^(a)	777 309	57,72	1,63	2 969 320,38
TOTAL ^(b)	778 355	58,89	1,64	2 973 316,10

(a) Article L. 225-209 du Code de commerce.

(b) Au 31 décembre 2013, 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 49 239 596,87 euros. La valeur de marché de ces actions était de 69 320 296,30 euros (sur la base du cours de clôture à cette date, soit 89,06 euros).

→ PROGRAMME DE RACHAT D'ACTIONS – ANNULATION D'ACTIONS

Au cours de l'exercice 2013, SOCIÉTÉ BIC a :

- acheté un total de 956 292 actions au cours moyen de 83,89 euros, dans le cadre du programme de rachat d'actions autorisé par les Assemblées Générales des 10 mai 2012 et 15 mai 2013 ;
- acquis, dans le cadre du contrat de liquidité conclu avec Natixis, 324 894 actions au cours moyen de 87,09 euros et cédé 326 692 actions au cours moyen de 87,08 euros.

Les frais de négociation afférents à toutes les opérations d'achat et de vente susvisées se sont élevés à 287 761,25 euros.

Le Conseil d'Administration a procédé à l'annulation de 956 292 actions sur les 24 derniers mois, soit 0,02 % du capital social constaté au 31 décembre 2013. Ces annulations ont toutes eu lieu en 2013.

Par ailleurs, en 2013, dans le cadre des plans d'actions gratuites mis en place par le Groupe :

- 161 010 actions gratuites sous conditions de performance ont été attribuées ;
- 19 950 actions gratuites ont été attribuées sans conditions de performance à des salariés du Groupe qui ne sont ni mandataires sociaux ni membres du Comité de Direction ;
- 59 022 actions gratuites ont été transférées suite à la réalisation de conditions de performance.

De plus, en 2014, le Conseil d'Administration a attribué :

- 159 660 actions gratuites avec conditions de performance ;
- 19 700 actions gratuites sans conditions de performance, à des salariés du Groupe qui ne sont ni mandataires sociaux ni membres du Comité de Direction.

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 2013, des rencontres ont été organisées à Paris, Lyon, Londres, New York, Boston, Baltimore, Philadelphie, Francfort, Munich, Edimbourg, Genève, Helsinki, Stockholm et Copenhague. Nous avons également organisé des réunions dédiées aux investisseurs ISR (Investissement Socialement Responsable).

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 2013, le service des Relations Investisseurs a rencontré les actionnaires individuels à Lille et Strasbourg. Trois réunions ont d'ores et déjà été programmées pour 2014.

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) : CDP Climate Performance Leadership Index (CPLI), Carbon Disclosure Leadership Index (CDLI), CDP Supplier Climate Performance Leadership Index (SCPLI), FTSE4Good Europe, Euronext Vigeo Europe 120, Ethibel Excellence, STOXX Global ESG Leaders et Gaia Index. Son code ISIN est : FR 0000120966.

COURS DE BIC EN 2013

	COURS DE CLÔTURE	COURS MOYEN (CLÔTURE)	PLUS HAUT	PLUS BAS	NOMBRE DE TITRES ÉCHANGÉS	CAPITAUX ÉCHANGÉS <i>(en milliers d'euros)</i>
Décembre 2012	90,32	92,89	96,09	90,04	1 148 678	106 970
Janvier 2013	99,16	94,32	99,87	90,51	1 461 056	138 070
Février 2013	89,41	92,26	101,50	85,09	2 641 424	239 693
Mars 2013	90,59	89,02	92,01	85,55	1 767 780	157 780
Avril 2013	81,02	86,80	93,76	79,01	2 128 553	183 230
Mai 2013	82,02	83,66	86,92	80,15	1 727 767	144 140
Juin 2013	77,00	79,17	82,92	75,20	1 896 594	149 720
Juillet 2013	83,40	80,68	85,99	75,01	1 769 373	142 790
Août 2013	86,98	89,37	92,50	83,70	1 847 397	165 690
Septembre 2013	85,95	87,51	90,00	85,19	1 136 806	99 370
Octobre 2013	92,05	86,47	93,60	81,70	1 294 864	113 180
Novembre 2013	90,22	91,79	93,18	89,54	1 002 849	91 860
Décembre 2013	89,06	86,58	90,24	83,05	1 159 737	99 910
Janvier 2014	85,39	87,32	90,00	84,01	1 022 007	89 212
Février 2014	92,88	89,67	93,24	84,01	1 229 265	110 534

→ 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 14 MAI 2014

7.1. Assemblée Générale Ordinaire 236

Projet de résolutions 1 à 3 – approbation des comptes – affectation du résultat et fixation du dividende	236
Projet de résolution 4 – fixation du montant des jetons de présence	237
Projet de résolution 5 – autorisation à donner au Conseil d'Administration d'opérer sur les actions de la Société	238
Projet de résolutions 6, 7 et 8 – renouvellement des mandats d'administrateurs de M. François Bich, Mme Marie-Pauline Chandon-Moët et M. Frédéric Rostand	240
Projet de résolutions 9 à 12 – avis sur les éléments de rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2013 au Président du Conseil d'Administration, au Directeur Général et aux Directeurs Généraux Délégués	243

7.2. Assemblée Générale Extraordinaire 246

Projet de résolution 13 – 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	246
Projet de résolution 14 – délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration d'augmenter le capital social par émission d'actions ordinaires nouvelles et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires	247
Projet de résolution 15 – délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration d'augmenter le nombre de titres à émettre, en cas d'augmentation de capital décidée par le Conseil d'Administration en application de la 14 ^e résolution	248
Projet de résolution 16 – délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration aux fins de décider une ou plusieurs augmentations de capital par incorporation de réserves, de bénéfices ou de primes ou autres sommes dont la capitalisation serait admise	249

Projet de résolution 17 – délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration à l'effet de procéder à une ou plusieurs augmentations de capital réservée(s) aux salariés	250
Projet de résolution 18 – suppression du droit préférentiel de souscription dans le cadre d'une/des augmentation(s) de capital réservée(s) aux salariés visée(s) à la 17 ^e résolution	251
Projet de résolution 19 – modification de l'article 8 bis « franchissement de seuils » des statuts	252

7.3. Assemblée Générale Ordinaire et Extraordinaire 253

Projet de résolution 20 – pouvoirs pour l'accomplissement des formalités	253
--	-----

7.4. Rapport des Commissaires aux Comptes sur la réduction de capital par annulation d'actions acquises ou à acquérir 254

Assemblée Générale Mixte du 14 mai 2014 (13 ^e résolution)	254
--	-----

7.5. Rapport des Commissaires aux Comptes sur l'émission d'actions ordinaires nouvelles et/ou de valeurs mobilières avec maintien du droit préférentiel de souscription 255

Assemblée Générale Mixte du 14 mai 2014 (14 ^e et 15 ^e résolutions)	255
--	-----

7.6. Rapport des Commissaires aux Comptes sur l'augmentation de capital réservée aux salariés 256

Assemblée Générale Mixte du 14 mai 2014 (17 ^e et 18 ^e résolutions)	256
--	-----

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 2013.

La troisième résolution a pour objet d'affecter le résultat net de l'exercice 2013 et de fixer le dividende.

Nous vous proposons la distribution d'un dividende total de 121 834 354,20 euros correspondant à un dividende par action de 2,60 euros. Ce montant est un montant brut hors prélèvements sociaux (actuellement de 21 %). Il sera mis en paiement à compter du 28 mai 2014. Si le nombre d'actions ouvrant droit à dividende est différent de 46 859 367, 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 perçus à compter du 1^{er} janvier 2013 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 :

- 1,90 euro au titre de l'exercice 2010 ;
- 4 euros (dont 1,80 euro de dividende exceptionnel) au titre de l'exercice 2011 ;
- 2,56 euros au titre de l'exercice 2012.

Projet de résolution 1 – Approbation des comptes sociaux de l'exercice 2013

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 2013 ; 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 2013

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 2013 ; 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 2013, à la somme de 185 282 676,11 euros et décide de l'affecter de la manière suivante (en euros) :

Bénéfice net de l'exercice 2013	185 282 676,11
À ajouter :	
• Report à nouveau de l'exercice précédent	273 261 740,01
SOIT UN BÉNÉFICE DISTRIBUABLE DE	458 544 416,12
À affecter :	
• Dividende aux actions (hors actions détenues par la Société)	121 834 354,20
• Report à nouveau	336 710 061,92
TOTAL ÉGAL AU BÉNÉFICE DISTRIBUABLE	458 544 416,12

Le montant du dividende au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2013 s'élèvera donc à 121 834 354,20 euros correspondant à un dividende par action de 2,60 euros. Ce montant est un montant brut hors prélèvements sociaux. Il sera mis en paiement à compter du 28 mai 2014. Si le nombre d'actions ouvrant droit à dividende est différent de 46 859 367, 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 perçus sont obligatoirement soumis au prélèvement à la source non libératoire de l'article 117 quater CGI modifié. 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.

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)
2010	47 702 203	1,90	1,90
2011	47 401 064	4,00 ^(b)	4,00
2012	47 563 092	2,56	2,56

(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 2014, à la somme de 318 000 euros, en augmentation de 2,6 % par rapport à la somme votée par l'Assemblée Générale au titre de l'exercice 2013 (310 000 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 318 000 euros, au titre de l'exercice 2014.

→ **PROJET DE RÉOLUTION 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 125 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 600 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 300 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.

Opérations réalisées en 2013 dans le cadre des précédentes autorisations :

Au cours de l'exercice 2013, SOCIÉTÉ BIC a :

- acheté un total de 956 292 actions au cours moyen de 83,89 euros, dans le cadre du programme de rachat d'actions autorisé par les Assemblées Générales des 10 mai 2012 et 15 mai 2013 ;
- acquis, dans le cadre du contrat de liquidité conclu avec Natixis, 324 894 actions au cours moyen de 87,09 euros et cédé 326 692 actions au cours moyen de 87,08 euros.

Les frais de négociation afférents à toutes les opérations d'achat et de vente susvisées se sont élevés à 287 761,25 euros.

Le Conseil d'Administration a procédé à l'annulation de 956 292 actions sur les 24 derniers mois, soit 0,02 % du capital social constaté au 31 décembre 2013. Ces annulations ont toutes eu lieu en 2013.

Par ailleurs, en 2013, dans le cadre des plans d'actions gratuites mis en place par le Groupe :

- 161 010 actions gratuites avec conditions de performance ont été attribuées ;
- 19 950 actions gratuites ont été attribuées sans conditions de performance à des salariés du Groupe qui ne sont ni mandataires sociaux ni membres du Comité de Direction ;
- 59 022 actions gratuites ont été transférées suite à la réalisation de conditions de performance.

Au début de l'année 2014, le Conseil d'Administration a également procédé à l'attribution de :

- 159 660 actions gratuites avec conditions de performance ;
- 19 700 actions gratuites sans conditions de performance, à des salariés du Groupe qui ne sont ni mandataires sociaux ni membres du Comité de Direction.

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 600 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 125 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 treizième 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 300 millions d'euros ;
 - pour un prix maximal d'achat, hors frais, de 125 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 15 mai 2013 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, 7 ET 8 – RENOUELEMENT DES MANDATS D'ADMINISTRATEURS DE M. FRANÇOIS BICH, MME MARIE-PAULINE CHANDON-MOËT ET M. FRÉDÉRIC ROSTAND**

Rapport du Conseil d'Administration :

Il est demandé aux actionnaires de renouveler les mandats d'administrateurs de François BICH, Marie-Pauline CHANDON-MOËT et Frédéric ROSTAND, pour une durée de trois exercices expirant à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer en 2017 sur les comptes de l'exercice 2016.

• **Monsieur François BICH**

Âge : 65 ans.

Nationalité : Française.

Administrateur indépendant : Non.

Membre d'un comité : Non.

Détient des actions BIC directement et indirectement au travers de la holding familiale, SOCIÉTÉ M.B.D. À la date du 31 décembre 2013, cette holding détenait 26,54 % du capital de SOCIÉTÉ BIC, représentant 36,60 % des droits de vote.

Entré dans le Groupe le 1^{er} mars 1969, François Bich est administrateur depuis le 30 septembre 1977 et Directeur Général Délégué de SOCIÉTÉ BIC depuis le 15 décembre 1988. Il est également responsable de l'activité Briquets du Groupe BIC. Il est Président de la Société du Briquet Jetable 75 depuis sa création en 1975.

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 :

DÉNOMINATION	PAYS	MANDAT/FONCTION
Société du Briquet Jetable 75 ^(a)	France	Président
SOCIÉTÉ M.B.D.	France	Président du Conseil de Surveillance

(a) Groupe BIC.

Mandat ou fonction exercé au cours des 5 dernières années et expiré (hors Groupe BIC) : sans objet.

• **Madame Marie-Pauline CHANDON-MOËT (née BICH)**

Âge : 47 ans.

Nationalité : Française.

Administrateur indépendant : Non.

Membre d'un comité : Non.

Détient des actions BIC directement et indirectement au travers de la holding familiale, SOCIÉTÉ M.B.D. À la date du 31 décembre 2013, cette holding détenait 26,54 % du capital de SOCIÉTÉ BIC, représentant 36,60 % des droits de vote.

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).

Mandats ou fonctions en cours :

DÉNOMINATION	PAYS	MANDAT/FONCTION
SOCIÉTÉ M.B.D.	France	Membre du Conseil de Surveillance
Ferrand SAS	France	Président
SC Ameuvi	France	Gérant

Mandat ou fonction exercé au cours des 5 dernières années et expiré (hors Groupe BIC) : Sans objet.

• **Monsieur Frédéric ROSTAND**

Âge : 52 ans.

Nationalité : Française.

Administrateur de SOCIÉTÉ BIC depuis le 28 mai 2003.

Administrateur indépendant au sens du Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP/MEDEF.

Président du Comité des Rémunérations et des Nominations.

Détient 1 000 actions BIC.

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 bancaires 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.

Principale activité :

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

Autres mandats ou fonctions en cours :

DÉNOMINATION	PAYS	MANDAT/FONCTION
Sodiaal Union	France	Directeur Général
Groupe Sodiaal	France	Directeur Général
Sodiaal International	France	Directeur Général
Beuralia	France	Administrateur
Entremont Alliance	France	Administrateur
Candia	France	Administrateur
Eurosérum	France	Administrateur
Monts & Terroirs (ex Juragruyere)	France	Administrateur
CF&R Gestion (Compagnies des Fromages & RichesMonts)	France	Vice-Président Directeur Général Vice-Président du Conseil d'Administration
Nutribio	France	Administrateur
Yoplait	France	Administrateur Président du Conseil de Surveillance
Orlait	France	Membre du Conseil de Direction
Fondation des Foyers de Charité	France	Administrateur

Mandats ou fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés (hors Groupe BIC) :

DÉNOMINATION	PAYS	MANDAT/FONCTION
Générale de Santé SA ^(a)	France	Président du Directoire
Compagnie Générale de Santé SAS	France	Président
Générale de Santé Cliniques	France	Président-Directeur Général
GIE Générale de Santé	France	Administrateur
GIE Générale de Santé Hospitalisation	France	Administrateur
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 Compagnie Générale de Santé au Conseil d'Administration
Cofindex	France	Représentant permanent de Sogur au Conseil d'Administration
Fondation d'entreprise Générale de Santé	France	Administrateur
Financière la Providence	France	Représentant permanent de Compagnie Générale de Santé 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	Représentant permanent de Générale de Santé Cliniques au Conseil d'Administration
CF&R (Compagnie des Fromages & RichesMonts)	France	Gérant commandité
Louis Delhaize SA	Belgique	Administrateur

(a) Société cotée.

Projet de résolution 6 – Renouvellement du mandat d'administrateur de M. François BICH

L'Assemblée Générale décide de renouveler, pour une durée de trois exercices, le mandat d'administrateur de M. François BICH.

Le mandat de M. François BICH expirera donc à l'issue de l'Assemblée Générale qui statuera en 2017 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016.

Projet de résolution 7 – Renouvellement du mandat d'administrateur de Mme Marie-Pauline CHANDON-MOËT

L'Assemblée Générale décide de renouveler, pour une durée de trois exercices, le mandat d'administrateur de Mme Marie-Pauline CHANDON-MOËT.

Le mandat de Mme Marie-Pauline CHANDON-MOËT expirera donc à l'issue de l'Assemblée Générale qui statuera en 2017 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016.

Projet de résolution 8 – Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Frédéric ROSTAND

L'Assemblée Générale décide de renouveler, pour une durée de trois exercices, le mandat d'administrateur de M. Frédéric ROSTAND.

Le mandat de M. Frédéric ROSTAND expirera donc à l'issue de l'Assemblée Générale qui statuera en 2017 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016.

→ **PROJET DE RÉSOLUTIONS 9 À 12 – AVIS SUR LES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION DUE OU ATTRIBUÉE AU TITRE DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2013 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 2013. Ces éléments sont plus amplement détaillés dans le document de référence 2013 (chapitre 3, § 3.3.1.2. Rémunérations individuelles) et constituent les seuls éléments de rémunération de ces mandataires sociaux.

BRUNO BICH, PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION DUE OU ATTRIBUÉE AU TITRE DE L'EXERCICE 2013	MONTANTS OU VALORISATION COMPTABLE SOUMIS À AVIS	PRÉSENTATION
Rémunération fixe 2013	187 800 EUR	+ 2,3 % versus 2012

MARIO GUEVARA, DIRECTEUR GÉNÉRAL

ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION DUE OU ATTRIBUÉE AU TITRE DE L'EXERCICE 2013	MONTANTS OU VALORISATION COMPTABLE SOUMIS À AVIS ^(a)	PRÉSENTATION
Rémunération fixe 2013	750 000 USD Soit 564 802 EUR	+ 4,2 % versus 2012
Rémunération variable annuelle due au titre de 2013	Le bonus annuel est égal à 118,95 % du salaire de base, représente 95 % du bonus cible et s'élève à 891 375 dollars américains, soit 671 267 euros.	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 (30 %). Le bonus cible est égal à 125 % du salaire de base (maximum de 175 % du salaire de base, soit 140 % du bonus cible).
Actions de performance	22 500 actions gratuites attribuées en 2013 et soumises à des conditions de performance Valorisation comptable : 1 979 775 euros	Actions soumises à deux conditions de performance : <ul style="list-style-type: none"> • Objectif d'augmentation du chiffre d'affaires • Objectif de flux nets de trésorerie liés à l'exploitation, hors investissements, en pourcentage du chiffre d'affaires. L'attribution représente 0,04 % du capital. Date d'autorisation de l'Assemblée Générale : 12 mai 2010 Date d'attribution par le Conseil d'Administration : 12 février 2013
Valorisation des avantages en nature	91 794 USD Soit 69 127 EUR	<ul style="list-style-type: none"> • Allocation voiture : 19 200 USD (14 459 EUR) • Abonnement aux plans épargne entreprise U.S. : <ul style="list-style-type: none"> • 401 K : 7 650 USD (5 761 EUR) • Executive Compensation Plan : 30 000 USD (22 592 EUR) • Autres avantages : 34 944 USD (26 315 EUR)
Régime de retraite supplémentaire	Au 31 décembre 2013, les engagements retraite s'élevaient à 9 023 513 dollars américains.	Mario Guevara participe au régime complémentaire de retraite des cadres de Direction de la Société BIC CORPORATION (<i>Supplementary Executive Retirement Plan</i>) : ce plan propose une retraite égale à 2,5 % de la rémunération moyenne des trois dernières années travaillées par année de service, avec un maximum de 50 % (soit 20 années de service) incluant la retraite obtenue par le plan U.S. Qualified Pension Plan. Mario Guevara participe à ce plan depuis 2001, soit depuis une date bien antérieure à sa nomination en qualité de mandataire social de SOCIÉTÉ BIC.

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

FRANÇOIS BICH, ADMINISTRATEUR ET DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ

ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION DUE OU ATTRIBUÉE AU TITRE DE L'EXERCICE 2013	MONTANTS OU VALORISATION COMPTABLE SOUMIS À AVIS	PRÉSENTATION
Rémunération fixe 2013	470 000 EUR	+ 2 % versus 2012
Rémunération variable annuelle due au titre de 2013	Le bonus annuel est égal à 64,98 % du salaire de base, représente 108 % du bonus cible et s'élève à 305 406 euros.	Le bonus est calculé sur la base de cinq critères : chiffre d'affaires (20 %), résultat d'exploitation (20 %), résultat net (10 %), inventaires (20 %), objectifs individuels qualitatifs (30 %). Le bonus cible est égal à 60 % du salaire de base (maximum 90 % du salaire de base, soit 150 % du bonus cible).
Actions de performance	10 000 actions gratuites attribuées en 2013 et soumises à des conditions de performance. Valorisation comptable : 879 900 EUR.	Actions soumises à deux conditions de performance : <ul style="list-style-type: none"> • Objectif d'augmentation du chiffre d'affaires ; • Objectif de flux nets de trésorerie liés à l'exploitation, hors investissements, en pourcentage du chiffre d'affaires. L'attribution représente 0,02 % du capital. Date d'autorisation de l'Assemblée Générale : 12 mai 2010 Date d'attribution par le Conseil d'Administration : 12 février 2013
Valorisation des avantages en nature	3 672 EUR	Voiture de fonction
Régime de retraite supplémentaire	Au 31 décembre 2013, l'engagement au titre de ce plan s'élevait à 3 827 133 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 pourront 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 2013	MONTANTS OU VALORISATION COMPTABLE SOUMIS A AVIS	PRÉSENTATION
Rémunération fixe 2013	279 000 EUR	+ 2 % versus 2012
Rémunération variable annuelle due au titre de 2013	Le bonus annuel est égal à 46,72 % du salaire de base, représente 104 % du bonus cible et s'élève à 130 349 euros.	Le bonus est calculé sur la base de quatre critères : chiffre d'affaires (20 %), résultat d'exploitation (30 %), résultat net (10 %), objectifs individuels qualitatifs (40 %). Le bonus cible est égal à 45 % du salaire de base (maximum 67,5 % du salaire de base, soit 150 % du bonus cible).
Actions de performance	4 250 actions gratuites attribuées en 2013 et soumises à des conditions de performance. Valorisation comptable : 373 958 EUR.	Actions soumises à deux conditions de performance : <ul style="list-style-type: none"> • Objectif d'augmentation du chiffre d'affaires ; • Objectif de flux nets de trésorerie liés à l'exploitation, hors investissements, en pourcentage du chiffre d'affaires. L'attribution représente 0,008 % du capital. Date d'autorisation de l'Assemblée Générale : 12 mai 2010 Date d'attribution par le Conseil d'Administration : 12 février 2013
Valorisation des avantages en nature	1 860 EUR	Voiture de fonction
Régime de retraite supplémentaire	Au 31 décembre 2013, l'engagement au titre de ce plan s'élevait à 1 302 075 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 pourront 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 9 – Avis sur les éléments de rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2013 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 2013 à Bruno BICH, Président du Conseil d'Administration, présentés dans le rapport du Conseil d'Administration et le document de référence 2013 (chapitre 3, § 3.3.1.2. Rémunérations individuelles).

Projet de résolution 10 – Avis sur les éléments de rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2013 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 2013 à Mario GUEVARA, Directeur Général, présentés dans le rapport du Conseil d'Administration et le document de référence 2013 (chapitre 3, § 3.3.1.2. Rémunérations individuelles).

Projet de résolution 11 – Avis sur les éléments de rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2013 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 2013 à François BICH, Directeur Général Délégué, présentés dans le rapport du Conseil d'Administration et le document de référence 2013 (chapitre 3, § 3.3.1.2. Rémunérations individuelles).

Projet de résolution 12 – Avis sur les éléments de rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2013 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 2013 à Marie-Aimée BICH-DUFOUR, Directeur Général Délégué, présentés dans le rapport du Conseil d'Administration et le document de référence 2013 (chapitre 3, § 3.3.1.2. Rémunérations individuelles).

7.2. Assemblée Générale Extraordinaire

→ **PROJET DE RÉOLUTION 13 – 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 13 – Autorisation à donner au Conseil d'Administration de réduire le capital social par voie d'annulation d'actions acquises dans le cadre de l'article L. 225-209 du Code de commerce

L'Assemblée Générale Extraordinaire, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'Administration et des Commissaires aux Comptes, statuant conformément aux dispositions de l'article L. 225-209 du Code de commerce, autorise le Conseil d'Administration :

- sur ses seules délibérations, aux moments qu'il jugera opportun, à annuler en une ou plusieurs fois, au moyen d'une réduction corrélatrice du capital social, tout ou partie des actions de la Société acquises ou à acquérir par la Société en vertu de précédentes autorisations données par l'Assemblée ou en vertu de l'autorisation donnée par la cinquième résolution ci-dessus, dans la limite de

10 % du capital social existant à la date de l'Assemblée Générale, par période de 24 mois ;

- à imputer la différence entre le prix de rachat des actions annulées et leur valeur nominale sur les primes et réserves disponibles.

L'Assemblée Générale Extraordinaire délègue au Conseil d'Administration tous pouvoirs pour procéder à cette ou ces annulations de titres, constater la ou les réductions du capital social corrélatives, imputer la différence entre la valeur comptable des actions annulées et leur montant nominal sur tous postes de réserves ou autres, procéder à la modification corrélatrice des statuts, effectuer toutes formalités, faire toutes déclarations auprès de tous organismes et, d'une manière générale, faire le nécessaire.

La présente autorisation est consentie pour une durée de 18 mois à compter de la présente Assemblée et remplace l'autorisation accordée par l'Assemblée Générale du 15 mai 2013, dans sa dixième résolution.

→ **PROJET DE RÉSOLUTION 14 – DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE À DONNER AU CONSEIL D'ADMINISTRATION D'AUGMENTER LE CAPITAL SOCIAL PAR ÉMISSION D' ACTIONS ORDINAIRES NOUVELLES ET/OU DE VALEURS MOBILIÈRES DONNANT ACCÈS AU CAPITAL, AVEC MAINTIEN DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION DES ACTIONNAIRES**

Rapport du Conseil d'Administration :

Nous vous proposons de conférer à votre Conseil d'Administration la compétence de procéder, en France ou à l'étranger, à une ou plusieurs émission(s) d'actions ordinaires nouvelles de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens au capital social, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires.

Ce système est destiné à donner à votre Conseil d'Administration la possibilité de réagir au plus vite aux besoins de financement de la Société, en lui permettant en outre d'opter, le moment venu, pour l'émission du type de valeurs mobilières le plus adapté. L'autorisation conférée porterait ainsi sur l'émission d'actions ordinaires et/ou de toutes valeurs donnant accès au capital, notamment, par exemple, des actions avec bons de souscription d'actions, des obligations avec bons de souscription d'actions, des obligations convertibles en actions, des obligations échangeables contre des actions, des bons de souscription d'actions.

Le montant nominal total des émissions susceptibles d'être réalisées ne pourrait pas être supérieur :

- à un montant de 50 millions d'euros pour les émissions d'actions ordinaires ;
- à un montant de 650 millions d'euros pour les émissions de Valeurs Mobilières Composées, ce montant incluant la valeur nominale des actions auxquelles ces Valeurs Mobilières donneront droit.

À ces montants s'ajouterait, le cas échéant, le montant nominal supplémentaire des titres à émettre pour préserver, conformément à la loi, les droits des porteurs de valeurs mobilières déjà émises donnant droit à des actions.

Nous vous rappelons que la décision d'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital emporte également renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux titres de capital auxquels les valeurs mobilières émises donneraient droit.

Nous vous proposons de décider que si les souscriptions à titre irréductible et, le cas échéant, à titre réductible, n'avaient pas absorbé la totalité d'une émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières, le Conseil pourrait offrir au public tout ou partie des titres non souscrits.

La présente délégation de compétence serait donnée pour une durée de 26 mois à compter de la date de la présente Assemblée et priverait d'effet la délégation consentie au Conseil d'Administration aux termes de la onzième résolution adoptée par l'Assemblée Générale Mixte du 10 mai 2012.

Il est rappelé que, conformément à l'article L. 233-32 III du Code de commerce, toute délégation de l'Assemblée, dont la mise en œuvre est susceptible de faire échouer une offre publique, est suspendue en période d'offre publique.

Le cas échéant, le Conseil d'Administration vous tiendra informés de l'utilisation de cette délégation de compétence dans les conditions prévues par la législation en vigueur.

Projet de résolution 14 – Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration d'augmenter le capital social par émission d'actions ordinaires nouvelles et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires

L'Assemblée Générale Extraordinaire, après avoir constaté que le capital social de la Société est intégralement libéré et après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, statuant conformément aux dispositions des articles L. 225-129 et suivants, L. 228-91 et L. 228-92 du Code de commerce, délègue la compétence au Conseil d'Administration, de décider, immédiatement ou à terme, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, en France et/ou à l'étranger, soit en euros, soit en monnaie étrangère ou en toute autre unité de compte établie par référence à un ensemble de monnaie :

- une ou plusieurs augmentation(s) du capital social, par apport en numéraire et émission d'actions ordinaires nouvelles de la Société ;
- et/ou, une ou plusieurs émissions de valeurs mobilières (ci-après les « Valeurs Mobilières Composées ») donnant accès par tous moyens au capital de la Société.

L'Assemblée Générale Extraordinaire décide que le montant nominal total des émissions susceptibles d'être réalisées ne pourra pas être supérieur :

- à un montant de 50 millions d'euros pour les émissions d'actions ordinaires ;
- à un montant de 650 millions d'euros pour les émissions de Valeurs Mobilières Composées, ce montant incluant la valeur nominale des actions auxquelles ces Valeurs Mobilières donneront droit ;

étant précisé qu'à ces montants s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal supplémentaire des titres à émettre pour préserver, conformément à la loi, les droits des porteurs de valeurs mobilières déjà émises donnant droit à des actions.

En conséquence, l'Assemblée Générale Extraordinaire délègue au Conseil d'Administration la compétence pour, notamment, et sans que cette énumération puisse être considérée comme limitative :

- apprécier l'opportunité de décider ou non une ou plusieurs augmentation(s) du capital social par émission d'actions ordinaires nouvelles de la Société et/ou une ou plusieurs émissions de Valeurs Mobilières Composées ;
- décider de la nature et des caractéristiques des Valeurs Mobilières Composées ;

- fixer le montant de l'(des) augmentation(s) de capital par émission d'actions nouvelles ordinaires et/ou de l'(des) émissions de Valeurs Mobilières Composées ;
 - déterminer les conditions et modalités de réalisation de l'(des) augmentation(s) de capital et/ou d'émission de Valeurs Mobilières Composées, notamment fixer le prix d'émission des actions ordinaires nouvelles et/ou des Valeurs Mobilières Composées (et des actions auxquelles ces dernières donneront droit), avec ou sans prime, conformément aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur ;
 - fixer les dates d'ouverture et de clôture des souscriptions, prolonger lesdites dates si nécessaire, organiser la réception des fonds, et plus généralement constater la réalisation définitive de l'(des) augmentation(s) du capital social et/ou des émissions de Valeurs Mobilières Composées, et/ou des augmentations de capital résultant de l'exercice des Valeurs Mobilières Composées ; procéder à la modification corrélative des statuts, prendre toutes dispositions, accomplir tous actes et formalités ;
 - conclure avec tout prestataire de services d'investissement de son choix, tout contrat de garantie de bonne fin ;
 - déterminer les conditions et modalités d'exercice des droits attachés aux Valeurs Mobilières Composées ainsi émises ;
 - prendre toute mesure nécessaire au bon déroulement de l'émission de Valeurs Mobilières Composées et rédiger un contrat d'émission pour chaque catégorie et émission de Valeurs Mobilières Composées ;
 - décider l'émission des actions auxquelles donneront droit les Valeurs Mobilières Composées et fixer la date de jouissance desdites actions ;
 - établir l'ensemble des documents nécessaires à l'information du public, des actionnaires et des titulaires de valeurs mobilières composées antérieurement émises ;
 - prendre toute disposition pour assurer, si nécessaire, la préservation des droits des titulaires de Valeurs Mobilières Composées déjà émises donnant droit à l'attribution de titres de capital, et ce, en conformité avec les dispositions légales et réglementaires en vigueur, et notamment les dispositions des articles L. 228-98 à L. 228-102 du Code de commerce ;
 - prendre toute mesure en vue de procéder à la nomination d'un représentant de la masse pour chaque catégorie de Valeurs Mobilières Composées émises ;
 - déléguer au Directeur Général ou, en accord avec ce dernier, à un ou plusieurs Directeurs Généraux Délégués le pouvoir de décider la réalisation de l'(des) augmentation(s) de capital et/ou de l'émission des Valeurs Mobilières Composées, ainsi que celui d'y surseoir, et ce, dans les conditions et selon les modalités que le Conseil d'Administration fixera.
- L'Assemblée Générale Extraordinaire prend acte que, conformément aux dispositions de l'article L. 225-132 du Code de commerce, la décision d'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital emporte également renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux titres de capital auxquels les valeurs mobilières émises donnent droit.
- L'Assemblée Générale Extraordinaire décide que si les souscriptions à titre irréductible et, le cas échéant, à titre réductible, n'ont pas absorbé la totalité d'une émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières, le Conseil pourra offrir au public tout ou partie des titres non souscrits.
- La présente délégation de compétence est donnée pour une durée de 26 mois à compter de la date de la présente Assemblée.
- L'Assemblée Générale prend acte que la présente délégation remplace toute délégation antérieure ayant le même objet, et notamment la délégation de pouvoirs consentie au Conseil d'Administration aux termes de la onzième résolution adoptée par l'Assemblée Générale Mixte en date du 10 mai 2012.
- Les autres modalités de l'opération feront l'objet d'un rapport complémentaire, conformément aux dispositions de l'article L. 225-129-5 du Code de commerce, que le Conseil d'Administration établira au moment où il fera usage de la délégation de compétence donnée par la présente Assemblée, dans les conditions fixées par décret.
- Le Conseil d'Administration informera chaque année l'Assemblée Générale Ordinaire des opérations réalisées dans le cadre de la présente résolution.

→ **PROJET DE RÉSOLUTION 15 – DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE À DONNER AU CONSEIL D'ADMINISTRATION D'AUGMENTER LE NOMBRE DE TITRES À ÉMETTRE, EN CAS D'AUGMENTATION DE CAPITAL DÉCIDÉE PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION EN APPLICATION DE LA 14^E RÉSOLUTION**

Rapport du Conseil d'Administration :

Nous vous proposons d'autoriser le Conseil d'Administration, s'il décidait d'une augmentation de capital conformément à la délégation consentie en vertu de la 14^e résolution qui précède, à augmenter, le cas échéant, le nombre de titres à émettre, dans la limite de 15 % de l'émission initiale.

Projet de résolution 15 - Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration d'augmenter le nombre de titres à émettre, en cas d'augmentation de capital décidée par le Conseil d'Administration en application de la 14^e résolution

L'Assemblée Générale Extraordinaire, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, et conformément aux dispositions de l'article L. 225-135-1 du Code de commerce :

- délègue la compétence au Conseil d'Administration – avec faculté de subdélégation au Directeur Général ou, en accord avec ce dernier, à

un ou plusieurs Directeurs Généraux Délégués – pour décider, pour chacune des émissions décidées en application de la quatorzième résolution qui précède, d'augmenter le nombre de titres à émettre dans les conditions et limites fixées par l'article R. 225-118 du Code de commerce, c'est-à-dire pendant un délai de trente jours à compter de la clôture de la souscription, dans la limite de 15 % de l'émission initiale et au même prix que celui retenu pour l'émission initiale. Cette faculté ne permettra en aucun cas de dépasser les plafonds globaux fixés par la quatorzième résolution ci-dessus ;

- fixe à 26 mois la durée de validité de la présente délégation.

→ PROJET DE RÉOLUTION 16 – DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE À DONNER AU CONSEIL D'ADMINISTRATION AUX FINS DE DÉCIDER UNE OU PLUSIEURS AUGMENTATIONS DE CAPITAL PAR INCORPORATION DE RÉSERVES, DE BÉNÉFICES OU DE PRIMES OU AUTRES SOMMES DONT LA CAPITALISATION SERAIT ADMISE

Rapport du Conseil d'Administration :

Nous vous proposons, conformément aux dispositions de l'article L. 225-129 du Code de commerce, de déléguer au Conseil d'Administration, pour une durée de 26 mois, la compétence d'augmenter le capital de la Société, en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, par l'incorporation de tout ou partie des réserves, bénéfices et/ou primes ou autres sommes dont la capitalisation sera légalement ou statutairement possible, et ce, par l'attribution d'actions nouvelles gratuites de la Société ou l'élévation de la valeur nominale des actions existantes de la Société.

Le montant nominal maximum de la ou des augmentations de capital susceptibles d'être décidées par le Conseil d'Administration ou par son Directeur Général (ou Directeur Général Délégué) et réalisées en vertu de la présente délégation, ne pourrait être supérieur au montant global maximum des réserves, bénéfices et/ou primes ou autres sommes qui pourraient être incorporées au capital de la Société.

Cette délégation priverait d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet, et notamment la délégation de compétence consentie au Conseil d'Administration aux termes de la treizième résolution adoptée par l'Assemblée Générale Mixte du 10 mai 2012.

Projet de résolution 16 – Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration aux fins de décider une ou plusieurs augmentations de capital par incorporation de réserves, de bénéfices ou de primes ou autres sommes dont la capitalisation serait admise

L'Assemblée Générale Extraordinaire, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, et après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration, faisant usage de la faculté visée à l'article L. 225-129 du Code de commerce, décide :

- de déléguer au Conseil d'Administration, pour une durée de 26 mois, la compétence de décider d'augmenter le capital de la Société, en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, par l'incorporation de tout ou partie des réserves, bénéfices et/ou primes ou autres sommes dont la capitalisation sera légalement ou statutairement possible, et par l'attribution d'actions nouvelles gratuites de la Société et/ou l'élévation de la valeur nominale des actions existantes de la Société ;

- que le montant nominal maximum de la ou des augmentations de capital susceptibles d'être décidées par le Conseil d'Administration ou par son Directeur Général (ou Directeur Général Délégué) et réalisées en vertu de la présente délégation, ne pourra pas être supérieur au montant global maximum des réserves, bénéfices et/ou primes ou autres sommes susceptibles d'être incorporées au capital et qui existeront lors de la décision d'augmentation du capital de la Société, déduction faite du montant éventuellement nécessaire pour préserver, conformément à la loi, les droits des porteurs de valeurs mobilières déjà émises donnant accès à des actions de la Société.

En conséquence, l'Assemblée Générale Extraordinaire délègue au Conseil d'Administration la compétence pour, notamment, et sans que cette énumération puisse être considérée comme limitative :

- déterminer le montant et la nature des sommes qui seront incorporées au capital de la Société ;
- fixer le nombre d'actions nouvelles de la Société à émettre et qui seront attribuées gratuitement et/ou le montant dont la valeur nominale des actions existantes de la Société sera augmentée ;

- arrêter la date, éventuellement rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles de la Société porteront jouissance ou celle à laquelle l'élévation de la valeur nominale des actions existantes de la Société prendra effet ;
- décider, le cas échéant, que les droits formant rompus ne seront pas négociables et que les actions correspondantes seront vendues, les sommes provenant d'une telle vente étant allouées aux titulaires des droits au plus tard trente (30) jours calendaires après la date d'inscription à leur compte du nombre entier d'actions leur revenant ;
- prélever sur un ou plusieurs postes de réserves disponibles les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du capital social de la Société après chaque augmentation de capital ;
- prendre toutes les dispositions pour assurer la bonne fin de chaque augmentation de capital social et constater la réalisation de chaque augmentation de capital, procéder aux modifications corrélatives des statuts et accomplir tous actes et formalités y afférents ;
- prendre toutes mesures permettant aux titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital, d'obtenir des actions nouvelles de la Société ;
- déléguer au Directeur Général ou, en accord avec ce dernier, à un ou plusieurs Directeurs Généraux Délégués le pouvoir de décider la réalisation de l'(des) augmentation(s) de capital, ainsi que celui d'y surseoir, et ce, dans les conditions et selon les modalités que le Conseil d'Administration fixera.

L'Assemblée Générale prend acte que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet, et notamment la délégation de pouvoirs consentie au Conseil d'Administration aux termes de la treizième résolution adoptée par l'Assemblée Générale Mixte en date du 10 mai 2012.

→ **PROJET DE RÉSOLUTION 17 – DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE À DONNER AU CONSEIL D'ADMINISTRATION À L'EFFET DE PROCÉDER À UNE OU PLUSIEURS AUGMENTATIONS DE CAPITAL RÉSERVÉE(S) AUX SALARIÉS**

Rapport du Conseil d'Administration :

Nous vous demandons de déléguer au Conseil d'Administration la compétence pour augmenter le capital social, en une ou plusieurs fois, au profit des salariés de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce (représentés éventuellement par un FCPE à créer et/ou adhérents à un plan d'épargne d'entreprise à créer, au choix du Conseil d'Administration).

Cette délégation aurait une durée de 26 mois.

Le nombre maximal d'actions ordinaires pouvant être émises au titre de cette délégation ne pourrait excéder 3 % du nombre d'actions ordinaires de la Société à ce jour.

Le prix des actions à émettre serait déterminé conformément à l'article L. 3332-19 du Code du travail, c'est-à-dire en fonction du cours de Bourse. Ce prix ne pourrait être ni supérieur à la moyenne des cours cotés aux vingt séances de Bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la souscription, ni inférieur de plus de 20 % à cette moyenne ou de 30 % (si l'indisponibilité des actions prévue par le plan à créer était supérieure ou égale à 10 ans).

Projet de résolution 17 – Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration à l'effet de procéder à une ou plusieurs augmentations de capital réservée(s) aux salariés

L'Assemblée Générale Extraordinaire, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et des rapports spéciaux des Commissaires aux Comptes, décide conformément aux dispositions des articles L. 225-129-2, L. 225-129-6 et L. 225-138-1 du Code de commerce :

- de déléguer pendant une durée de 26 mois au Conseil d'Administration sa compétence pour augmenter le capital social en une ou plusieurs fois au profit des salariés de la Société et/ou des sociétés françaises ou étrangères qui lui sont liées au sens des articles L. 225-180 du Code de commerce et L. 3344-1 du Code du travail (représentés éventuellement par un FCPE à créer et/ou adhérents à un plan d'épargne d'entreprise à créer, au choix du Conseil d'Administration), dans les conditions visées à l'article L. 225-138-1 du Code de commerce et aux articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail, d'un montant représentant au plus 3 % du capital à ce jour, par l'émission d'actions nouvelles de la Société conférant à leurs titulaires les mêmes droits que les actions anciennes ;
- que le prix d'émission des actions à émettre sera déterminé par le Conseil d'Administration, conformément aux dispositions de l'article L. 3332-19 du Code du travail ;
- de donner tous pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation, à l'effet :
 - de mettre en œuvre la présente délégation, décider et réaliser éventuellement l'augmentation de capital conformément à la présente résolution, fixer le montant définitif de la ou des dites augmentations, d'en arrêter les dates et modalités, de fixer le prix d'émission des actions nouvelles, de déterminer les dates d'ouverture et de clôture de la période de souscription, de déterminer la date de jouissance des actions nouvelles, de déterminer le mode de libération de leurs souscriptions, d'arrêter la liste des bénéficiaires et le nombre de titres à attribuer à chacun d'eux,
 - d'établir le rapport complémentaire décrivant les conditions définitives de l'opération prévu aux articles L. 225-129-5 et L. 225-138 du Code de commerce,
 - de mettre en place éventuellement, et s'il le juge opportun, un plan d'épargne d'entreprise à créer, lequel plan sera alimenté par des versements volontaires des salariés et éventuellement un abondement de la Société s'il le décide,

- plus généralement, de fixer les modalités et conditions des opérations qui seront réalisées en vertu de la présente autorisation, de constater la réalisation définitive de la ou des augmentations du capital social, procéder à la modification corrélative des statuts, prendre toutes dispositions et accomplir tous actes et formalités nécessaires.

L'Assemblée Générale prend acte que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet, et notamment la délégation de pouvoirs consentie au Conseil d'Administration aux termes de la quatorzième résolution adoptée par l'Assemblée Générale Mixte en date du 10 mai 2012.

→ PROJET DE RÉSOLUTION 18 – SUPPRESSION DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION DANS LE CADRE D'UNE/DES AUGMENTATION(S) DE CAPITAL RÉSERVÉE(S) AUX SALARIÉS VISÉE(S) À LA 17^E RÉSOLUTION

Rapport du Conseil d'Administration :

Nous vous proposons de supprimer, en vertu des dispositions de l'article L. 225-138 du Code de commerce, le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions qui seront émises dans le cadre de l'(des) augmentation(s) de capital qui serait(ent) décidée(s) en application de la précédente résolution et d'en réserver l'émission aux salariés de la Société et/ou des sociétés du Groupe disposant, à la date d'ouverture des souscriptions, d'une ancienneté d'au moins trois mois (et qui ne seront pas en période de préavis), éventuellement regroupés au sein d'un FCPE à créer, et/ou adhérents à un plan d'épargne d'entreprise à créer, lequel plan sera alimenté par des versements volontaires des salariés et éventuellement un abondement de la Société si le Conseil d'Administration le décide.

Nous vous rappelons que, conformément à l'article L. 225-138 I du Code de commerce, le rapport complémentaire à établir par le Conseil d'Administration, s'il était fait usage de la délégation objet de la dix-septième résolution, serait certifié par les Commissaires aux Comptes.

Projet de résolution 18 - Suppression du droit préférentiel de souscription dans le cadre d'une/des augmentation(s) de capital réservée(s) aux salariés visée(s) à la 17^e résolution

L'Assemblée Générale Extraordinaire, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration, décide de supprimer, en vertu des dispositions de l'article L. 225-138 du Code de commerce, le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions qui

seront émises dans le cadre de l'(des) augmentation(s) de capital qui serait(ent) décidée(s) en application de la précédente résolution et d'en réserver l'émission aux personnes salariées de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées disposant, à la date d'ouverture des souscriptions d'une ancienneté dans la Société d'au moins trois mois (et qui ne seront pas en période de préavis), éventuellement regroupés au sein d'un FCPE à créer, et/ou adhérents à un plan d'épargne d'entreprise à créer, lequel plan sera alimenté par des versements volontaires des salariés et éventuellement un abondement de la Société si le Conseil d'Administration le décide.

→ **PROJET DE RÉSOLUTION 19 – MODIFICATION DE L'ARTICLE 8 BIS
« FRANCHISSEMENT DE SEUILS » DES STATUTS**

Rapport du Conseil d'Administration :

Nous vous proposons de modifier les statuts afin de clarifier les conditions et le régime de déclaration des franchissements de seuils statutaires et de les rapprocher des dispositions applicables aux franchissements de seuils légaux. Le champ des personnes tenues à déclarations serait ainsi élargi, notamment aux personnes agissant de concert. De plus, les informations délivrées à votre Société à l'occasion des franchissements de seuils statutaires comprendraient notamment le nombre de titres donnant accès à terme au capital. Enfin, la sanction du non-respect des statuts serait alourdie et consisterait en la privation des droits de vote attachés aux actions non déclarées pour toute Assemblée se tenant jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans à compter de la régularisation de la déclaration du franchissement.

L'article 8 Bis des statuts est actuellement rédigé comme suit :

« Toute personne physique ou morale venant à détenir 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, par lettre recommandée avec demande d'avis de réception, le nombre total d'actions qu'elle détient. L'information doit être effectuée dans un délai de deux semaines 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.

Les franchissements de seuils soumis à déclaration s'apprécient en tenant compte des actions détenues par les sociétés actionnaires à plus de 50 % directement ou indirectement, de la société déclarante.

En cas de non-respect de cette disposition et sur 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, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privées du droit de vote pour toute Assemblée d'Actionnaires qui se tiendrait jusqu'à la date de régularisation de la notification. »

Nous vous proposons d'adopter la rédaction suivante :

« 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. »

**Projet de résolution 19 – Modification de
l'article 8 Bis « Franchissement de seuils »
des statuts**

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration, décide de modifier l'article 8 Bis des statuts qui sera désormais rédigé comme suit :

« Article Huit Bis : Franchissement de seuils

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. »

7.3. Assemblée Générale Ordinaire et Extraordinaire

→ PROJET DE RÉSOLUTION 20 – 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 20 – Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités

L'Assemblée Générale donne tous pouvoirs au porteur d'un exemplaire ou d'un extrait des présentes pour accomplir toutes formalités légales ou réglementaires requises.

7.4. Rapport des Commissaires aux Comptes sur la réduction de capital par annulation d'actions acquises ou à acquérir

→ ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 14 MAI 2014 (13^E RÉOLUTION)

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre société et en exécution de la mission prévue à l'article L. 225-209 du Code de commerce, en cas de réduction du capital par annulation d'actions achetées, nous avons établi le présent rapport destiné à vous faire connaître notre appréciation sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Votre Conseil d'Administration vous propose de lui déléguer, pour une période de 18 mois à compter de la présente Assemblée, tous pouvoirs pour annuler, en une ou plusieurs fois, dans la limite de 10 % de son capital existant à la date de l'Assemblée Générale, par période de 24 mois, les actions achetées au titre de la mise en œuvre d'une autorisation d'achat par votre société de ses propres actions dans le cadre des dispositions de l'article précité ; cette autorisation d'achat, dans la limite de 10 % du capital social à la date de la décision d'acquisition des actions, est proposée par ailleurs à l'approbation de votre Assemblée Générale (5^e résolution) et serait donnée pour une période de 18 mois.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux Comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à examiner si les causes et conditions de la réduction du capital envisagée, qui n'est pas de nature à porter atteinte à l'égalité des actionnaires, sont régulières.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée, étant rappelé que celle-ci ne peut être réalisée que dans la mesure où votre Assemblée approuve au préalable l'opération d'achat, par votre Société, de ses propres actions.

Paris et Neuilly-sur-Seine, le 26 février 2014

Les Commissaires aux Comptes

Grant Thornton

Membre français de Grant Thornton International

Vincent PAPAZIAN

Deloitte & Associés

Jean-François VIAT

7.5. Rapport des Commissaires aux Comptes sur l'émission d'actions ordinaires nouvelles et/ou de valeurs mobilières avec maintien du droit préférentiel de souscription

→ ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 14 MAI 2014 (14^E ET 15^E RÉSOLUTIONS)

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par l'article L. 228-92 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur la proposition de délégation au Conseil d'Administration de la compétence de décider l'émission, en une ou plusieurs fois, d'actions ordinaires nouvelles et/ou de valeurs mobilières donnant, immédiatement ou à terme, accès au capital, avec maintien du droit préférentiel de souscription, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Le montant nominal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme ne pourra excéder 50 millions d'euros pour les émissions d'actions ordinaires et 650 millions d'euros pour les émissions de valeurs mobilières composées, ce montant incluant la valeur nominale des actions auxquelles ces valeurs mobilières donneront droit. Ces plafonds tiennent compte du nombre supplémentaire d'actions ou de valeurs mobilières à créer dans les conditions prévues à l'article L. 225-135-1 du Code de commerce, si vous adoptez la 15^e résolution.

Votre Conseil d'Administration vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer pour une durée de 26 mois la compétence pour décider une émission. Le cas échéant, il lui appartiendra de fixer les conditions définitives d'émission de cette opération.

Il appartient au Conseil d'Administration d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et suivants du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes et sur certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux Comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du Conseil d'Administration relatif à cette opération et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Ce rapport ne précisant pas les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre, nous ne pouvons donner notre avis sur le choix des éléments de calcul de ce prix d'émission.

Les conditions définitives dans lesquelles l'émission serait réalisée n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci.

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de cette délégation par votre Conseil d'Administration en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital.

Paris et Neuilly-sur-Seine, le 26 février 2014

Les Commissaires aux Comptes

Grant Thornton

Membre français de Grant Thornton International

Vincent PAPAZIAN

Deloitte & Associés

Jean-François VIAT

7.6. Rapport des Commissaires aux Comptes sur l'augmentation de capital réservée aux salariés

→ ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 14 MAI 2014 (17^E ET 18^E RÉSOLUTIONS)

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par les articles L. 225-135 et suivants du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur la proposition de délégation au Conseil d'Administration de la compétence de décider une augmentation du capital par émission d'actions ordinaires avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservée aux salariés de la Société et ou des sociétés françaises et étrangères qui lui sont liées au sens des articles L. 225-180 du Code de commerce et L. 3344-1 du Code du travail (représentés éventuellement par une FCPE à créer et/ou adhérents à un plan d'épargne d'entreprise à créer), pour un montant représentant au plus 3 % du capital à ce jour, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Cette augmentation du capital est soumise à votre approbation en application des dispositions des articles L. 225-129-6 du Code de commerce et L. 3332-18 et suivants du Code du travail. Votre Conseil d'Administration vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer, avec faculté de subdélégation, pour une durée de 26 mois la compétence pour décider une augmentation du capital et de supprimer votre droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires à émettre. Le cas échéant, il lui appartiendra de fixer les conditions définitives d'émission de cette opération.

Il appartient au Conseil d'Administration d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et R. 225-114 du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux Comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du Conseil d'Administration relatif à cette opération et les modalités de détermination du prix d'émission des actions.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions de l'augmentation du capital proposée, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des actions ordinaires à émettre données dans le rapport du Conseil d'Administration.

Les conditions définitives de l'augmentation du capital n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite.

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de cette délégation par votre Conseil d'Administration.

Paris et Neuilly-sur-Seine, le 26 février 2014

Les Commissaires aux Comptes

Grant Thornton

Membre français de Grant Thornton International

Vincent PAPAZIAN

Deloitte & Associés

Jean-François VIAT



INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

8.1. Documents accessibles au public	258	8.5. Table de concordance conformément au règlement européen n° 809/2004	261
Acte constitutif et statuts	258		
Document d'information annuel 2013	258	8.6. Table de concordance avec le rapport financier annuel	264
Informations financières historiques	258		
8.2. Document d'information annuel	258	8.7. Table de concordance avec le rapport de gestion	265
Communiqués de presse disponibles sur le site www.info-financiere.fr et sur le site de la Société : www.bicworld.com	258		
8.3. Personne responsable	259	8.8. Table de concordance des indicateurs environnementaux et sociaux	266
Nom et fonction	259		
Déclaration du responsable du document de référence	259		
8.4. Responsables du contrôle des comptes et honoraires	260		
Noms et adresses	260		
Changement de contrôleurs légaux	260		
Tableau sur la publicité des honoraires des Commissaires aux Comptes et des membres de leurs réseaux	260		
Vérification des informations financières historiques annuelles	260		
Informations financières intermédiaires et autres	260		

8.1. Documents accessibles au public

→ **ACTE CONSTITUTIF ET STATUTS**

Cf. Chapitre 6 – Informations sur la Société.

→ **DOCUMENT D'INFORMATION ANNUEL 2013**

Cf. Document d'information annuel.

→ **INFORMATIONS FINANCIÈRES HISTORIQUES**

Les documents de référence 2011 et 2012 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**

<i>Date</i>	INTITULÉ
13 février 2013	Résultats annuels 2012
25 avril 2013	Résultats du 1 ^{er} trimestre 2013
6 mai 2013	Cello – Application de la sentence arbitrale
1 août 2013	Résultats du 2 ^e trimestre et du 1 ^{er} semestre 2013
17 septembre 2013	Cello : Exercice de l'option d'achat
27 septembre 2013	Cello : Finalisation option d'achat
23 octobre 2013	Résultats des 9 premiers mois 2013

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.

Les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2013 inclus dans ce document ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux, figurant en pages 201-202, qui contient une observation. »

Le 25 mars 2014,

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 31 des comptes consolidés.

→ VÉRIFICATION DES INFORMATIONS FINANCIÈRES HISTORIQUES ANNUELLES

Les informations financières historiques annuelles et les rapports d'audit correspondants pour les exercices 2011 et 2012, 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. 12-0218 et n° D. 13-0223) et disponibles sur le site du Groupe BIC. En application de l'article 28 du règlement (CE) n° 809/2004 de la Commission, ces informations sont incorporées par référence au présent document de référence.

→ INFORMATIONS FINANCIÈRES INTERMÉDIAIRES ET AUTRES

Les données trimestrielles n'ont pas fait l'objet d'une vérification.

Les données semestrielles et annuelles ont fait l'objet de rapports des Commissaires aux Comptes.

8.5. Table de concordance conformément au règlement européen n° 809/2004

La table de concordance ci-dessous renvoie aux principales rubriques exigées par le règlement européen n° 809/2004 pris en application de la directive 2003-1971/CE du Parlement européen et du Conseil et aux pages du présent document de référence.

CONFORME AU RÈGLEMENT EUROPÉEN N° 809/2004	PAGES
1. PERSONNES RESPONSABLES	
Nom et Fonction	259
Déclaration du responsable du document de référence	259
2. CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES	
Noms et adresses	260
Changement de contrôleurs légaux	260
Tableau sur la publicité des honoraires des Commissaires aux Comptes et des membres de leurs réseaux	200 ; 260
3. INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES	
Informations financières historiques sélectionnées pour les trois derniers exercices	6-10 ; 116-124 ; 126 ; 131-200 ; 203-221 ; 260
Informations financières historiques sélectionnées pour des périodes intermédiaires	N/A
4. FACTEURS DE RISQUE	
Risques de marché	20 ; 125 ; 182-186 ; 190-193
Risques juridiques	21
Risques industriels et liés à l'environnement	21
Assurance – Couverture des risques éventuels susceptibles d'être encourus par l'émetteur	23
Autres risques particuliers	23
5. INFORMATIONS CONCERNANT L'ÉMETTEUR	
Histoire et évolution de la Société	10-11 ; 226
Investissements	127 ; 152-153 ; 195-199
6. APERÇU DES ACTIVITÉS	
Principales activités	4-5 ; 10-11 ; 116-120
Principaux marchés	12-16
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	12-16 ; 116-123
7. ORGANIGRAMME	
Description du Groupe	10-16
Liste des filiales importantes	195-199 ; 219
8. PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES, USINES ET ÉQUIPEMENTS	
Immobilisations corporelles importantes existantes ou planifiées (y compris louées) et toutes charges afférentes	18-19 ; 158-159
Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation de ces immobilisations	37-43

8 - Informations complémentaires

Table de concordance conformément au règlement européen n° 809/2004

CONFORME AU RÈGLEMENT EUROPÉEN N° 809/2004	PAGES
9. EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT	
Situation financière	6-10 ; 124 ; 134-141
Résultat d'exploitation	118-120 ; 134 ; 152-155
10. TRÉSORERIE ET CAPITAUX	
Informations sur les capitaux	136-137
Source et montant des flux de trésorerie	138-140
Conditions d'emprunt et structure de financement	167
Informations concernant toute restriction à l'utilisation des capitaux ayant ou pouvant influencer sur les opérations de l'émetteur	N/A
Sources de financement attendues qui seront nécessaires pour honorer les engagements visés aux points 5.2.3. (Investissements fermes) et 8.1. (Charges sur immobilisations corporelles)	N/A
11. RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT, BREVETS ET LICENCES	17 ; 146-147 ; 154 ; 162-163
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	129
Tendance connue, incertitude ou demande d'engagement ou événement susceptible d'influer sensiblement sur les perspectives de l'émetteur	129
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)	107-114
Conflits d'intérêts potentiels au niveau des organes d'Administration, de Direction et de Surveillance et de la Direction Générale	114
15. RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES	
Montant de la rémunération versée et avantages en nature octroyés par l'émetteur et ses filiales	95-106
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	95-106 ; 168-181
16. FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION	
Date d'expiration du mandat	107-114
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	85-86
Conformité au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur	82
17. SALARIÉS	
Nombre de salariés et répartition par type d'activité	54-55
Participations et stock-options des mandataires sociaux	99-101 ; 186-189
Participation des salariés dans le capital de l'émetteur	105-106 ; 186-189
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	230-231
Principaux actionnaires disposant de droits de vote différents	230-231
Mesures prises par l'émetteur contre l'abus de contrôle	N/A
Dispositions statutaires ou autre pouvant contraindre un changement de contrôle	N/A

CONFORME AU RÈGLEMENT EUROPÉEN N° 809/2004	PAGES
19. OPÉRATIONS AVEC DES APPARENTÉS (PARTIES LIÉES)	
Nature et montant des opérations	193 ; 223
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	133-200 ; 203-221 ; 260
Informations financières <i>pro-forma</i>	N/A
États financiers	133-200 ; 203-221
Vérification des informations financières historiques annuelles	201 ; 222 ; 260
Date des dernières informations financières	258
Informations financières intermédiaires et autres	260
Politique de distribution des dividendes	126
Procédures judiciaires et d'arbitrage	20-21 ; 129
Changement significatif de la situation financière ou commerciale	226
21. INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES	
Capital social	166 ; 228-231
Montant du capital et nombre d'actions	230-231
Actions non représentatives du capital	N/A
Actions propres	166 ; 232
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	229-230
Acte constitutif et statuts	226-227
Objet social	226
Dispositions concernant les organes d'administration et de direction	85-86 ; 107-114
Catégories d'actions	226-227
Modification des droits des actionnaires	N/A
Convocation et tenue des Assemblées générales	226-227
Dispositions ayant pour effet de retarder ou empêcher un changement de contrôle	230-231
Seuils de déclarations de détention	227
Dispositions régissant les modifications du capital	226-227
22. CONTRATS IMPORTANTS	N/A
23. INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DÉCLARATIONS D'EXPERTS ET DÉCLARATIONS D'INTÉRÊTS	N/A
24. DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC	258
25. INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS	195-199 ; 219-220

8.6. Table de concordance avec le rapport financier annuel

Afin de faciliter la lecture du rapport financier annuel, la table thématique suivante permet d'identifier, dans le présent document de référence, les principales informations prévues par l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier.

N°	INFORMATION	PAGES
Rapport financier annuel		
1.	Comptes sociaux	203-221
2.	Comptes consolidés	133-200
3.	Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes sociaux annuels	222-223
4.	Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés	201-202
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	265
6.	Déclaration du Responsable du document de référence	259
7.	Honoraires des Commissaires aux Comptes	200
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	82-93
9.	Rapport des Commissaires aux Comptes sur le rapport du Président du Conseil d'Administration	94
10.	Liste de l'ensemble des informations publiées par la Société ou rendues publiques au cours des 12 derniers mois	258

8.7. Table de concordance avec le rapport de gestion

Le présent document de référence comprend tous les éléments du rapport de gestion du Groupe BIC prévu par les articles L. 225-100 et L. 225-100-2 du Code de commerce.

Les parties du document de référence correspondant aux différentes parties du rapport de gestion du Groupe sont présentées ci-dessous.

N°	INFORMATION	PAGES
Rapport de gestion		
1.	Activité et évolution des affaires/Résultats/Situation financière et indicateurs de performance	4-10 ; 116-124
2.	Utilisation des instruments financiers par la Société, lorsque cela est pertinent pour l'évaluation	125
3.	Description des principaux risques et incertitudes	20-23 ; 125
4.	Prises de participation significatives dans des sociétés ayant leur siège en France	N/A
5.	Faits postérieurs à la clôture/Perspectives d'avenir	130 ; 226
6.	Montant des dividendes distribués au cours des trois derniers exercices	126
7.	Informations sur les risques encourus en cas de variation de taux d'intérêts, de taux de change ou de cours de Bourse	20 ; 125
8.	Achats et ventes d'actions propres	232
9.	Rémunération des mandataires sociaux	95-106
10.	Opérations réalisées par les dirigeants sur leurs titres	105
11.	Mandats et fonctions des mandataires sociaux	107-114
12.	Dispositifs ayant une incidence en cas d'offre publique	231
13.	Actionnariat	230
14.	Ajustement des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital	N/A
15.	Informations sociales et environnementales	25-80
16.	Activités en matière de recherche et de développement	17
17.	Délais de paiement fournisseurs de SOCIÉTÉ BIC	221
Annexes		
18.	Tableau de suivi des délégations en matière d'augmentation de capital	228-229
19.	Tableau des résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices	221
20.	Rapport du Président du Conseil d'Administration	82-93

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		2.1, 2.2, 2.3, 2.4, 2.5, 2.6, 2.7, 2.8		6, 10	3
2.1. Le Programme BIC de Développement Durable	3.b, c	1.2, 4.9, 4.8, 4.12, 4.14, 4.16, 4.17, PR5, EC1, 2.7, 4.17, PR5, 4.13, S05	1 à 10	1, 5	26
2.2. La responsabilité environnementale liée à nos produits	3.d	PR1, EN26	8 et 9	2, 3, 7, 8, 10, 12, 13, 14	37
2.3. La responsabilité environnementale liée à nos opérations	2.a, b, c, d, e	EC2, EN1, EN3, EN4, EN6, EN7, EN8, EN12, EN14, EN16, EN18, EN22, EN28, EN29, EN30	7, 8 et 9	12	44
2.4. Notre responsabilité sociale envers les salariés	1.a, b, c, d, e, f, g	LA1, LA2, LA7, LA8, LA9, LA10, LA 11, LA12, LA13	1, 3 et 6	2, 10	54
2.5. Notre responsabilité sociétale	3.a, c, d, e	SO2, HR2, HR6, HR7, EC9	1, 2, 4, 5, 10	4, 8, 14	66
2.6. Repères		2.9, 2.10, 3.1, 3.3, 3.6, 3.7, 3.8, 3.9, 3.10, 3.11, 3.12, 3.13		1, 2, 3, 7, 9, 13	73
3. Gouvernement d'entreprise		4.1, 4.2, 4.3, 4.5, 4.6, 4.10			81

(1) GRI : Global Reporting Initiative, version GRI 3.1.

(2) OCDE : Organisation de Coopération et de Développement Économiques.

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 181 833 103,98 euros
DIVISÉ EN 47 600 289 ACTIONS DE 3,82 EUROS
COTATION : EUROLIST D'EURONEXT PARIS
CODE ISIN : FR0000120966
MNÉMONIQUE : BB COTATION EN MARCHÉ CONTINU
552.008.443 RCS NANTERRE

Crédits photos : Les Sœurs Chevalme / Sarah Abadidabou / Tom Haugomat



SOCIÉTÉ BIC - 92611 Clichy Cedex (France)

www.bicworld.com