



Fait(s) pour durer

Pour vous Pour tous

DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

INCLUANT LE RAPPORT
FINANCIER ANNUEL

2016



**Profil et Stratégie
Profil 2016**
**2
4**
1
PRÉSENTATION DU GROUPE

1.1. Chiffres clés	8
1.2. Histoire	16
RFA 1.3. Présentation des activités	18
1.4. Recherche et innovation	24
1.5. Propriétés immobilières, usines et équipements	25
RFA 1.6. Facteurs de risques	27

2
****RFA** NOTRE RESPONSABILITÉ ENVIRONNEMENTALE, 33
RSE SOCIALE ET SOCIÉTALE**

2.1. Le Programme BIC de Développement Durable	34
2.2. Les responsabilités liées à nos produits	47
2.3. La responsabilité environnementale liée à nos opérations	59
2.4. Notre responsabilité sociale envers nos salariés	71
2.5. Notre responsabilité sociétale	86
2.6. Repères	94

3
****RFA** GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE 101**

3.1. Rapport du Président sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil ainsi que les procédures de gestion des risques et de contrôle interne mises en place par la Société	103
3.2. Rapport des Commissaires aux Comptes établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce, sur le rapport du Président du Conseil d'Administration	116
3.3. Rapport relatif à la politique de rémunération des Président, Directeur Général et Directeurs Généraux Délégués de la Société BIC	117
3.4. Rémunération des dirigeants et participation des salariés dans le capital de l'émetteur	119
3.5. Mandats et fonctions des administrateurs et de la Direction Générale au 31 décembre 2016	141

4
****RFA** COMMENTAIRES SUR L'EXERCICE 155**

4.1. Analyse de l'activité et des résultats consolidés	156
4.2. Situation financière et trésorerie	164
4.3. Gestion des risques de change et de taux d'intérêt	166
4.4. Dividendes	167
4.5. Investissements	168
4.6. Perspectives pour 2017 et stratégie	170

5
****RFA** ÉTATS FINANCIERS 173**

5.1. Comptes consolidés	174
5.2. Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes 232 consolidés	
5.3. Comptes sociaux de SOCIÉTÉ BIC (normes françaises)	234
5.4. Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes 253 annuels	
5.5. Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements réglementés	254

6
INFORMATIONS SUR L'ÉMETTEUR 255

6.1. Informations sur la Société	256
RFA 6.2. Capital social	258
RFA 6.3. Actionnariat	260
RFA 6.4. Actions propres et rachat d'actions	262
6.5. Relations avec les investisseurs	264
6.6. Informations boursières	265

7
RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET PROJET DE RÉSOLUTIONS DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 10 MAI 2017 267

7.1. Assemblée Générale Ordinaire	268
7.2. Assemblée Générale Extraordinaire	287
7.3. Assemblée Générale Ordinaire et Extraordinaire	289
7.4. Rapport des Commissaires aux Comptes	290

8
INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES 291

8.1. Documents accessibles au public	292
RFA 8.2. Document d'information annuel	293
RFA 8.3. Personne responsable	294
RFA 8.4. Responsables du contrôle des comptes et honoraires	295
8.5. Table de concordance conformément au règlement européen n° 809/2004	296
RFA 8.6. Table de concordance avec le rapport financier annuel	299
8.7. Table de concordance avec le rapport de gestion	300
8.8. Table de concordance des indicateurs environnementaux et sociaux	301
8.9. Glossaire	302
8.10. Index	303

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

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



Document de référence
incluant le rapport financier annuel

2016



Le présent document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers (AMF), le 22 mars 2017, conformément à l'article 212-13 de son règlement général. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'AMF. Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

Le présent document est mis à la disposition sur le site de l'AMF (www.amf-france.org) et sur le site de SOCIÉTÉ BIC (www.bicworld.com). Une copie de ce document peut aussi être obtenue sans frais de téléphone au 01.45.19.52.26 ou par courrier adressé à SOCIÉTÉ BIC à l'attention du service Relations Investisseurs, 14 rue Jeanne d'Asnières, 92611 Clichy Cedex (France).



PROFIL ET STRATÉGIE

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

- un positionnement produits axé sur la qualité et le juste prix ;
- une gamme de produits large et diversifiée visant à satisfaire les besoins des consommateurs :
 - des produits classiques fonctionnels, sûrs et abordables, fabriqués avec le minimum de matière et conçus pour remplir une fonction très précise : offrir le meilleur rapport qualité/prix et une bonne performance environnementale,
 - des produits à plus forte valeur ajoutée répondant à une demande croissante de solutions plus sophistiquées,
 - des produits responsables contenant des matériaux alternatifs ou recyclés ;
- de l'innovation : en 2016, BIC a réalisé 12 % de son chiffre d'affaires avec de nouveaux produits ⁽¹⁾ ;
- des marques reconnues :
 - grand public : BIC®, Tipp-Ex®, Wite-Out®, BIC® Kids, BIC® Matic, BIC® Ecolutions® (produits responsables), Cello®,
 - 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 avec une forte présence sur les marchés en croissance grâce notamment à ses produits de qualité accessibles au plus grand nombre,
 - BIC innove avec des modes de distribution adaptés aux populations les plus démunies ;
- une politique constante d'amélioration de la productivité :
 - la modernisation et la rationalisation continue des usines permettent de maintenir la compétitivité mondiale de BIC au plus haut niveau et de réduire son empreinte environnementale ;
- un réseau de distribution international, complet et solide (papeteries, fournisseurs de bureau, grandes surfaces, magasins de proximité, distributeurs, grossistes, réseaux *cash and carry*, E-commerce, etc.) ;
- un bilan solide et une utilisation claire de la trésorerie, dont :
 - la croissance interne, à travers des dépenses d'investissement ciblées,
 - la croissance externe, à travers des acquisitions complémentaires stratégiques ayant pour objectif :
 - l'acquisition de technologies dont le Groupe ne dispose pas encore,
 - la pénétration de nouveaux segments de marché,
 - la pénétration de nouvelles zones géographiques ;
 - la rémunération régulière des actionnaires.

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



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

PRIORITÉS STRATÉGIQUES DU GROUPE À LONG TERME

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

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

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

Maintenir une forte génération de trésorerie afin :

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



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



PROFIL 2016

UN LEADER MONDIAL DES BIENS DE CONSOMMATION

Plus de **70 ans** d'histoire

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

Des marques **reconnues**

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

Répartition géographique du chiffre d'affaires ⁽¹⁾



(1) Exercice 2016 en publié.

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

DES PRODUITS DE QUALITÉ VENDUS AU JUSTE PRIX ET SANS CESSÉ AMÉLIORÉS

- Des produits légers pour l'environnement, utilisant le moins de matière possible, et permettant une durée d'utilisation maximale.
- Une démarche d'éco-conception, intégrant des solutions alternatives telles que l'emploi de matières recyclées ou de bioplastique dans la fabrication de certains produits.

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

- 27 usines performantes (dont 21 dans les pays développés selon l'indicateur IDH).
- 90 % du chiffre d'affaires réalisé avec des produits fabriqués dans ses propres usines*.

UN SENS HISTORIQUE DE LA **RESPONSABILITÉ SOCIALE**

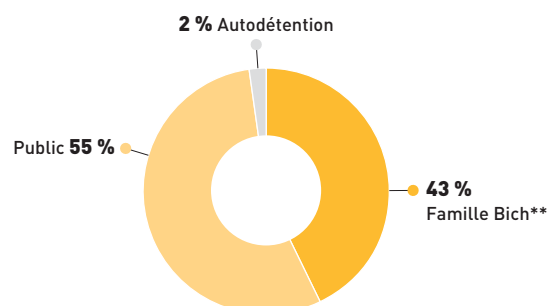
- Un programme complet de formations et de développement de ses salariés, de leurs compétences et de leur employabilité.
- Une vision et une philosophie qui trouvent leur source dans des valeurs communes que sont l'éthique, la responsabilité, l'esprit d'équipe, la simplicité et l'ingéniosité.

UN PROGRAMME DE DÉVELOPPEMENT DURABLE DONT LES AVANCÉES SONT MESURÉES PAR

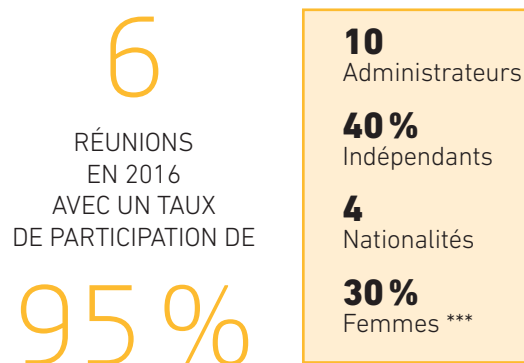
UN BAROMÈTRE COMPRENANT DIX OBJECTIFS ASSOCIÉS À DIX INDICATEURS DE PERFORMANCE ET MIS À JOUR TOUS LES TROIS ANS.

Une grande importance accordée à la **gouvernance d'entreprise**

RÉPARTITION DU CAPITAL



Conseil d'Administration



* Hors Cello Pens.

** Direct et indirect.

*** Ce taux sera porté à 40 % sous réserve de l'adoption de la résolution de l'Assemblée Générale du 10 mai 2017, relative à la nomination de Mme Candace Matthews.







PRÉSENTATION DU GROUPE

1.1. Chiffres clés	8
Chiffres clés du Groupe en publié	8
Chiffres clés du Groupe retraités des activités destinées à être cédées	12
1.2. Histoire	16
1.3. Présentation des activités	18
Grand Public	18
Produits Publicitaires et Promotionnels (BIC Graphic)	23
1.4. Recherche et innovation	24
1.5. Propriétés immobilières, usines et équipements	25
1.6. Facteurs de risques	27
Introduction	27
Liste des principaux facteurs de risques	27
Déscriptif des principaux facteurs de risques	27
Assurance – couverture des risques éventuels susceptibles d'être encourus par l'émetteur	31





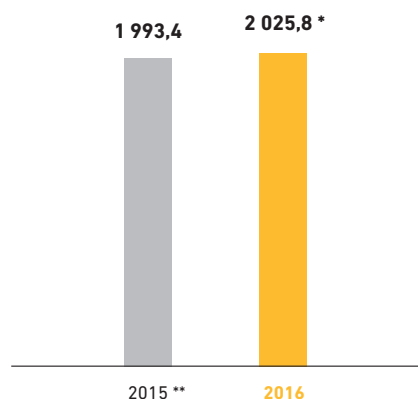
1.1. Chiffres clés

CHIFFRES CLÉS DU GROUPE EN PUBLIÉ

Le 7 février 2017, le Groupe BIC a annoncé le statut de la revue stratégique de BIC Graphic initiée en février 2016. Le Groupe a confirmé que des discussions relatives aux activités nord-américaines de BIC Graphic ainsi que du *sourcing* en Asie étaient toujours en cours. Par conséquent, au 31 décembre 2016, ces activités sont comptabilisées et présentées conformément à la norme IFRS 5 (cf. Note 20 dans la partie 5.1 "Comptes consolidés" pour de plus amples informations concernant la comptabilisation et l'estimation des actifs des activités nord-américaines de BIC Graphic et du *sourcing* en Asie au 31 décembre 2016).

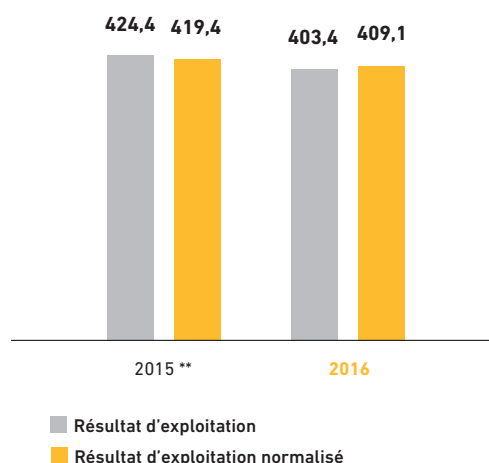
CHIFFRE D'AFFAIRES

(en millions d'euros)



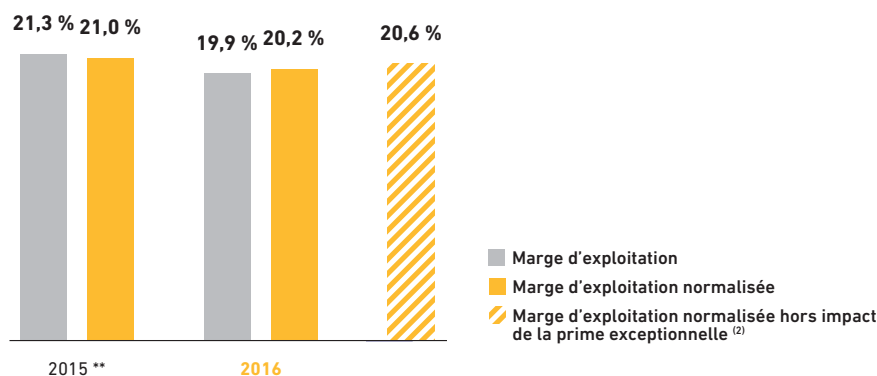
RÉSULTAT D'EXPLOITATION ET RÉSULTAT D'EXPLOITATION NORMALISÉ ⁽¹⁾

(en millions d'euros)



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

(en % du chiffre d'affaires)



* + 4,9 % à taux de change constants.

** Retraité afin d'être conforme à la norme IFRS 5 "Activités arrêtées ou en cours de cession" à la suite de la cession envisagée de BIC Graphic Amérique du Nord et *sourcing* en Asie.

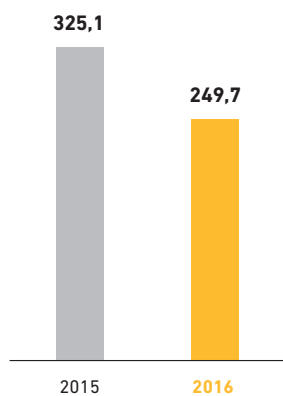
(1) Voir glossaire § 8.9.

(2) En 2016, une prime exceptionnelle a été versée aux salariés qui ne bénéficient pas des plans d'attribution gratuite d'action soumis à des conditions de performance.



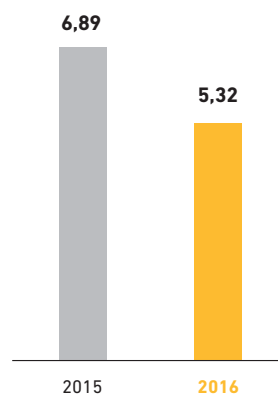
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE

(en millions d'euros)



BÉNÉFICE NET PART DU GROUPE PAR ACTION

(en euros)





PRÉSENTATION DU GROUPE

Chiffres clés

CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

(en millions d'euros)	2015 ^(a)	2016	Variation en %	Variation à taux de change constants
Europe				
Chiffre d'affaires	527,8	544,8	+ 3,2 %	+ 5,3 %
Amérique du Nord				
Chiffre d'affaires	791,8	812,0	+ 2,5 %	+ 2,7 %
Marchés en croissance				
Chiffre d'affaires	673,8	669,0	- 0,7 %	+ 7,1 %

(a) Retraité afin d'être conforme à la norme IFRS 5 "Activités arrêtées ou en cours de cession" à la suite de la cession envisagée de BIC Graphic Amérique du Nord et sourcing en Asie.

PRINCIPAUX ÉLÉMENTS DU COMPTE DE RÉSULTAT

Compte de résultat résumé (en millions d'euros)	2015 ^(a)	2016	En publié
Chiffre d'affaires	1 993,4	2 025,8	+ 1,6 %
Coût des ventes	962,6	960,5	
Marge brute	1 030,8	1 065,3	+ 3,4 %
Charges administratives et autres charges d'exploitation	(606,4)	(661,9)	
Résultat d'exploitation	424,4	403,4	- 4,9 %
Résultat financier	32,6	4,8	
Résultat avant impôt	457,0	408,2	- 10,7 %
Impôts	(136,3)	(122,7)	
Résultat net des activités poursuivies	320,7	285,5	- 11,0 %
Résultat net des activités destinées à être cédées	5,8	(35,8)	NA
Résultat net de l'ensemble consolidé	326,5	249,7	- 23,5 %
Participations ne donnant pas le contrôle	1,4	-	
Résultat net part du Groupe	325,1	249,7	- 23,2 %
Résultat net part du Groupe par action des activités poursuivies (en euros)	6,77	6,09	
Résultat net part du Groupe par action des activités destinées à être cédées (en euros)	0,12	(0,77)	
Résultat net part du Groupe par action (en euros)	6,89	5,32	- 22,8 %
Nombre moyen d'actions en circulation, net des actions propres	47 173 339	46 898 827	

(a) Retraité afin d'être conforme à la norme IFRS 5 "Activités arrêtées ou en cours de cession" à la suite de la cession envisagée de BIC Graphic Amérique du Nord et sourcing en Asie.



PRINCIPAUX AGRÉGATS DU BILAN

(en millions d'euros)	2015	2016
Capitaux propres	1 849,5	1 792,6
Emprunts et dettes financières courants et découverts bancaires	7,8	49,6
Emprunts et dettes financières non courants	2,4	1,4
Trésorerie et équivalents de trésorerie – Actif	385,2	243,8
Autres actifs financiers courants	73,0	29,4
Situation nette de trésorerie ^(a)	448,0	222,2
Goodwill et immobilisations incorporelles nets	421,7	372,7
TOTAL BILAN	2 536,2	2 573,7

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

(a) Voir Glossaire § 8.9.

TABLEAU RÉSUMÉ DES FLUX DE TRÉSORERIE

(en millions d'euros)	2015	2016
Marge brute d'autofinancement	435,6	417,2
(Augmentation)/Diminution des besoins en fonds de roulement d'exploitation	(24,0)	(62,8)
Autres flux d'exploitation	(44,5)	(55,7)
Flux nets de trésorerie liés à l'activité d'exploitation des activités poursuivies	351,4	276,2
Flux nets de trésorerie liés à l'activité d'exploitation des activités destinées à être cédées	15,7	22,5
Flux nets de trésorerie liés à l'activité d'exploitation ^(a)	367,1	298,7
Flux nets de trésorerie liés aux activités d'investissement des activités poursuivies	(108,5)	(127,2)
Flux nets de trésorerie liés aux activités d'investissement des activités destinées à être cédées	(5,4)	(5,3)
Flux nets de trésorerie liés aux activités d'investissement	(113,8)	(132,5)
Flux nets de trésorerie liés aux activités de financement des activités poursuivies	(224,2)	(291,5)
Flux nets de trésorerie liés aux activités de financement des activités destinées à être cédées	(3,5)	(48,0)
Flux nets de trésorerie liés aux activités de financement	(227,8)	(339,5)
Flux nets de trésorerie	25,6	(173,2)
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture	380,6	217,4

(a) Voir Glossaire § 8.9.

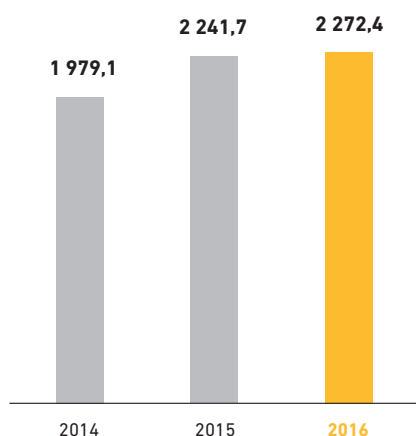


CHIFFRES CLÉS DU GROUPE RETRAITÉS DES ACTIVITÉS DESTINÉES À ÊTRE CÉDÉES

Les montants « retraités des activités destinées à être cédées » sont issus du retraitement de la classification des activités destinées à être cédées (activités nord-américaines de BIC Graphic et *sourcing* en Asie) et ont pour objectif de présenter une information cohérente avec les données historiques.

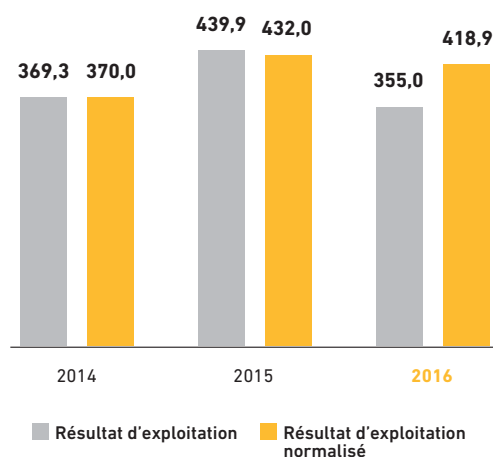
CHIFFRE D'AFFAIRES

(en millions d'euros)



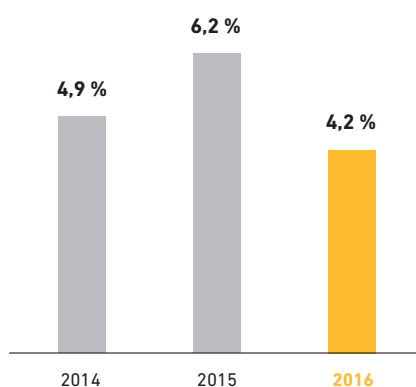
RÉSULTAT D'EXPLOITATION ET RÉSULTAT D'EXPLOITATION NORMALISÉ ⁽¹⁾

(en millions d'euros)



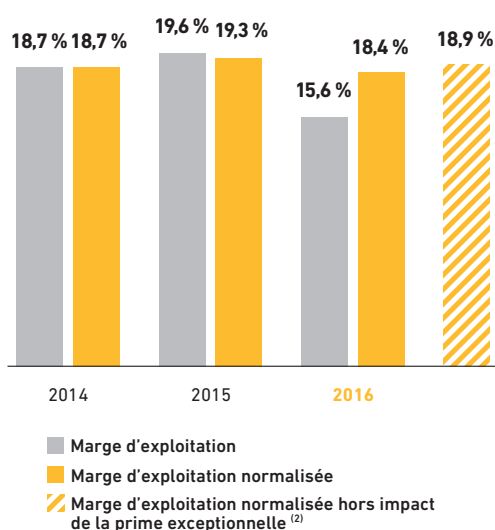
ÉVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES À TAUX DE CHANGE CONSTANTS ⁽¹⁾

(en %)



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

(en % du chiffre d'affaires)



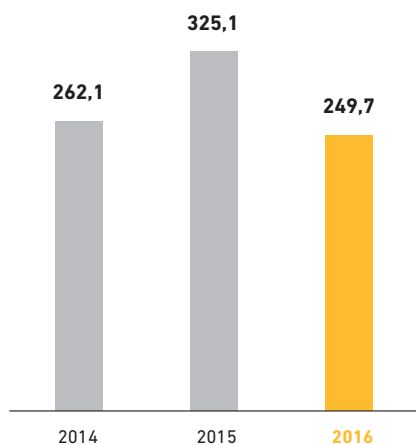
(1) Voir glossaire § 8.9.

(2) En 2016, une prime exceptionnelle a été versée aux salariés qui ne bénéficient pas des plans d'attribution gratuite d'actions soumis à des conditions de performance.



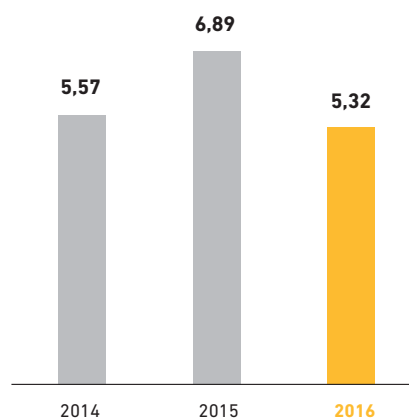
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE

(en millions d'euros)



BÉNÉFICE NET PART DU GROUPE PAR ACTION

(en euros)



ÉVOLUTION DES VOLUMES DE VENTES

(en milliards d'unités)

	2015	2016
Papeterie (Grand Public – y compris Cello)	6,763	6,905
Briquets	1,543	1,579
Rasoirs	2,585	2,602

ÉVOLUTION DES VOLUMES DE PRODUCTION

(en milliards d'unités)

	2015	2016
Papeterie (Grand Public)	4,538	4,921
Briquets	1,528	1,654
Rasoirs	2,684	2,621

CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

	2015	2016	Variation en %	À taux de change constants
Europe				
Chiffre d'affaires	527,8	544,8	+ 3,2 %	+ 5,3 %
Amérique du Nord				
Chiffre d'affaires	1 040,1	1 058,6	+ 1,8 %	+ 1,8 %
Marchés en croissance				
Chiffre d'affaires	673,8	669,0	- 0,7 %	+ 7,1 %





PRÉSENTATION DU GROUPE

Chiffres clés

CHIFFRES CLÉS PAR ACTIVITÉ (SEGMENTS OPÉRATIONNELS)

(en millions d'euros)	2015	2016	Variation par rapport à 2015	
			Variation en %	À taux de change constants ^(a)
Activités Grand Public				
Chiffre d'affaires	1 922,4	1 961,0	+ 2,0 %	+ 5,3 %
Résultat d'exploitation normalisé ^(a)	421,5	411,6		
Résultat d'exploitation	426,7	407,3		
Papeterie				
Chiffre d'affaires	727,0	736,6	+ 1,3 %	+ 5,2 %
Résultat d'exploitation normalisé	83,4	67,5		
Résultat d'exploitation	83,7	66,2		
Briquets				
Chiffre d'affaires	675,7	696,4	+ 3,1 %	+ 5,6 %
Résultat d'exploitation normalisé	257,9	277,3		
Résultat d'exploitation	260,9	275,3		
Rasoirs				
Chiffre d'affaires	452,0	467,0	+ 3,3 %	+ 7,0 %
Résultat d'exploitation normalisé	83,6	69,6		
Résultat d'exploitation	83,3	68,6		
Autres produits				
Chiffre d'affaires	67,6	61,0	- 9,8 %	- 9,0 %
Résultat d'exploitation normalisé	(3,4)	(2,7)		
Résultat d'exploitation	(1,2)	(2,9)		
BIC Graphic				
Chiffre d'affaires	319,3	311,5	- 2,5 %	- 1,9 %
Résultat d'exploitation normalisé	10,4	7,3		
Résultat d'exploitation	13,1	(52,2)		

(a) Voir glossaire § 8.9.



PRINCIPAUX ÉLÉMENTS DU COMPTE DE RÉSULTAT

(en millions d'euros)	2015	2016	Variation par rapport à 2015	
			Variation en %	À taux de change constants ^(a)
Chiffre d'affaires	2 241,7	2 272,4	+ 1,4 %	+ 4,2 %
Marge brute	1 113,0	1 144,7	+ 2,8 %	
Résultat d'exploitation normalisé ^(a)	432,0	418,9	- 3,0 %	
Résultat d'exploitation	439,9	355,0	- 19,3 %	
Résultat financier	26,8	(0,8)	-	
Résultat avant impôts	466,7	354,3	- 24,1 %	
Impôts sur les bénéfices	(140,2)	(104,6)	-	
Quote-part de résultat dans les coentreprises	-	-	-	
Résultat net consolidé	326,5	249,7	- 23,5 %	
Participations ne donnant pas le contrôle	(1,4)	-		
Résultat net part du Groupe	325,1	249,7	- 23,2 %	
BNPA part du Groupe	6,89	5,32	- 22,8 %	
Nombre d'actions ^(b)	47 173 339	46 898 827		

(a) Voir Glossaire § 8.9.

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

PRINCIPAUX AGRÉGATS DU BILAN

(en millions d'euros)	2015	2016
Capitaux propres	1 849,5	1 792,6
Emprunts et dettes financières courants et découverts bancaires	7,8	49,6
Emprunts et dettes financières non courants	2,4	1,4
Trésorerie et équivalents de trésorerie – Actif	385,2	243,8
Autres actifs financiers courants	73,0	29,4
Situation nette de trésorerie ^(a)	448,0	222,2
Goodwill et immobilisations incorporelles nets	421,7	372,7
TOTAL BILAN	2 536,2	2 573,7

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

(a) Voir Glossaire § 8.9.

TABLEAU RÉSUMÉ DES FLUX DE TRÉSORERIE

(en millions d'euros)	2015	2016
Marge brute d'autofinancement	435,6	417,2
(Augmentation)/Diminution des besoins en fonds de roulement d'exploitation	(24,0)	(62,8)
Autres flux d'exploitation	(44,5)	(55,7)
Flux nets de trésorerie liés à l'activité d'exploitation ^(a)	367,1	298,7
Flux nets de trésorerie liés aux activités d'investissement	(113,8)	(132,5)
Flux nets de trésorerie liés aux activités de financement	(227,8)	(339,5)
Flux nets de trésorerie	25,6	(173,2)
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture	380,6	217,4

(a) Voir Glossaire § 8.9.





1.2. Histoire

1950

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

1953

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

1954

- Expansion en Italie.

1956

- Premiers pas au Brésil.

1957

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

1958

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

1969

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

15 novembre 1972

- SOCIÉTÉ BIC est cotée à la Bourse de Paris.

1973

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

1975

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

1981

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

1992

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

1997

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

2004

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

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

2009

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

2010

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



2011

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

2012

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

2013

- En mai, le Groupe BIC et le groupe Cello soumettent conjointement à la Haute Cour de Bombay un accord concernant l'acquisition par BIC de 40 % de la septième et dernière entité de l'activité Papeterie du groupe Cello. Après avoir examiné l'accord, la Cour le rend exécutoire.
- En septembre, le Groupe BIC annonce la finalisation de l'acquisition des 40 % de la dernière (septième) entité de l'activité Papeterie du groupe Cello pour un montant total de 3,7 milliards de roupies indiennes (43,3 millions d'euros⁽¹⁾). Le 27 septembre 2013, le Groupe BIC annonce la finalisation de l'acquisition des actions de l'option d'achat exercée le 17 septembre, lui permettant d'augmenter sa participation de 40 % à 55 % dans les sept entités de Cello Pens pour 2,9 milliards de roupies indiennes (35,2 millions d'euros⁽²⁾).

- En octobre, le Groupe BIC acquiert un terrain pour la construction d'une usine de briquets en Chine. L'usine est localisée à Nantong (130 km au nord de Shanghai). L'investissement total est estimé à environ 14 millions d'euros.
- En décembre, BIC cède l'activité de Sologear, le fabricant du FlameDisk®, acquis en avril 2011.

2014

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

2015

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

2016

- Février :
 - prenant acte du départ à la retraite en mai 2016 de Mario Guevara, Directeur Général, le Conseil d'Administration décide de regrouper les fonctions de Président et de Directeur Général et de nommer Bruno Bich en tant que Président-Directeur Général ;
 - tenant compte de l'évolution récente de l'environnement de l'industrie des produits promotionnels, un examen des options stratégiques qui s'offrent à BIC Graphic est initié (plus de détails page 23) ;
 - l'usine de papeterie de BIC à Shanghai (Chine) est fermée et sa production est transférée dans les autres sites papeterie de BIC.

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

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

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

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



1.3. Présentation des activités

En 2016, 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. Le Groupe est présent dans la plupart des régions à travers le monde et enregistre plus de 90 % de son chiffre d'affaires hors France.

GRAND PUBLIC

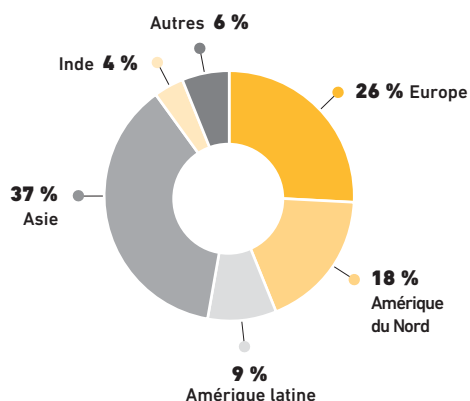
Papeterie

Le marché mondial de la papeterie est estimé à 8,6 milliards d'euros (total des ventes fournisseurs en 2015). 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 %.

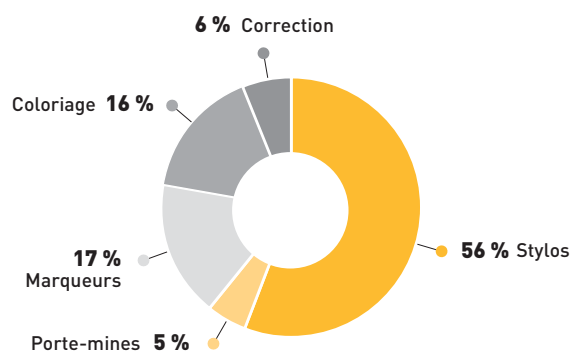
RÉPARTITION DU MARCHÉ MONDIAL DE LA PAPETERIE

(Estimation des ventes fournisseurs en 2015 / En valeur)

Par zone géographique



Par produit



PARTS DE MARCHÉ DE BIC® EN VALEUR

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

Europe de l'Ouest	n° 1 avec 18,3 % ^(a)
Brésil	n° 1 avec 53,9 % ^(b)
États-Unis	n° 2 avec 14,3 % ^(c)
Inde	n° 1 avec 23,4 % ^(d)
Afrique et Moyen-Orient	n° 1 avec une importante présence historique

(a) Source : GfK - Décembre 2016 – Europe 7 pays.

(b) Source : Nielsen – Octobre 2016.

(c) Source : NPD & IRI – Novembre 2016.

(d) Source : Market Pulse - Novembre 2016.

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

(1) Part de marché basée sur les ventes fournisseurs estimées en 2015.



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



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



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



Étiquettes adhésives en Amérique latine

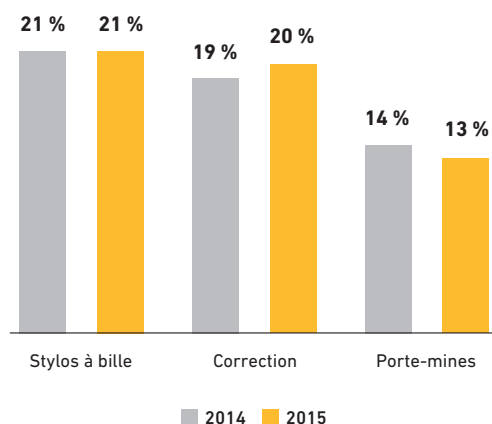


Produits d'écriture en Inde

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

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

(Estimations BIC pour 2015)



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

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

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

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



Briquets

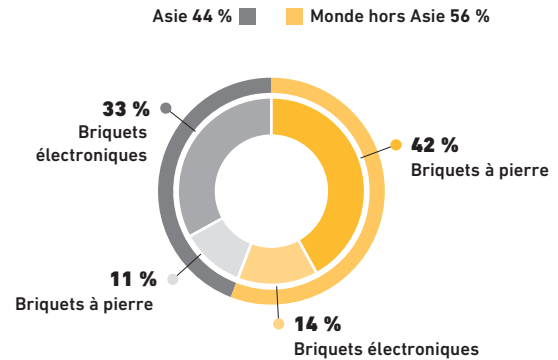
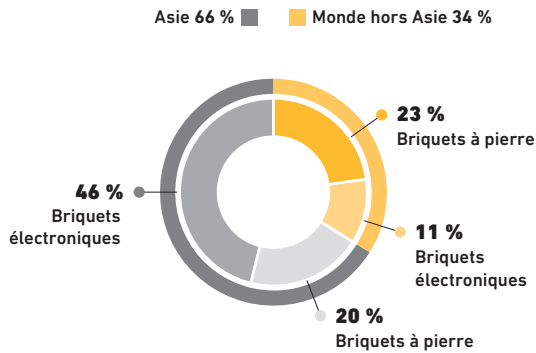
Le marché mondial des briquets est estimé à 13,8 milliards d'unités (soit 4,9 milliards d'euros ⁽¹⁾ en valeur) et se répartit comme suit :

RÉPARTITION DU MARCHÉ MONDIAL DES BRIQUETS EN 2015

(Estimations BIC)

En unités

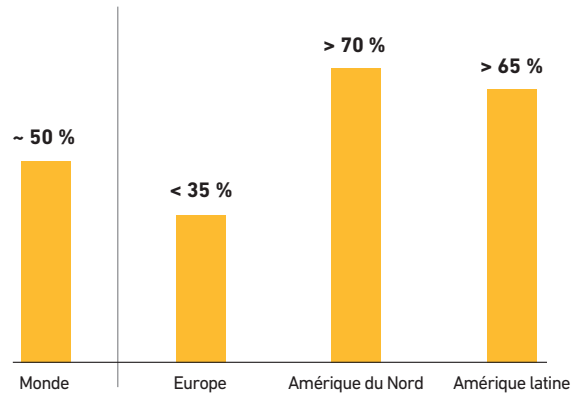
Valeur en euros



Sur le marché des briquets, BIC est le n° 1 mondial des briquets de marque. En valeur, la part de marché mondiale de BIC (hors Asie) était d'environ 50 % en 2015. BIC est le n° 1 en Amérique du Nord et en Amérique latine.

PARTS DE MARCHÉ DES BRIQUETS BIC® EN VALEUR EN 2015 (HORS ASIE)

(Estimations / En valeur)



(1) Estimations BIC pour 2015.

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

Il existe deux grandes normes pour les briquets de poche :

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

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

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

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

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

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

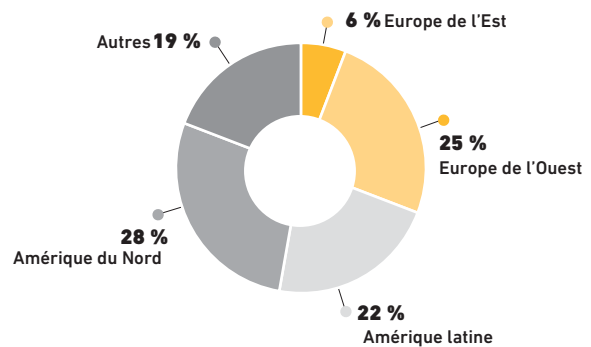
Rasoirs

Le marché des rasoirs mécaniques dégage un chiffre d'affaires annuel de plus de 12,6 milliards d'euros et représente la majeure partie (60 %) du marché de l'épilation.

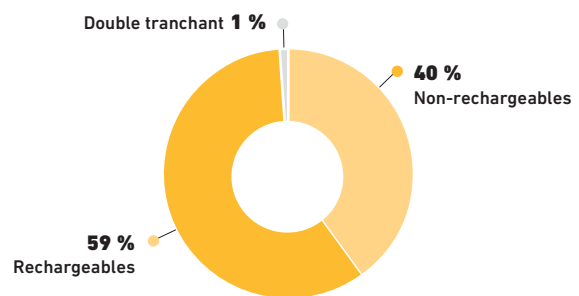
MARCHÉ MONDIAL DES RASOIRS MÉCANIQUES EN 2015

(Euromonitor – 2015)

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.





PRÉSENTATION DU GROUPE

Présentation des activités

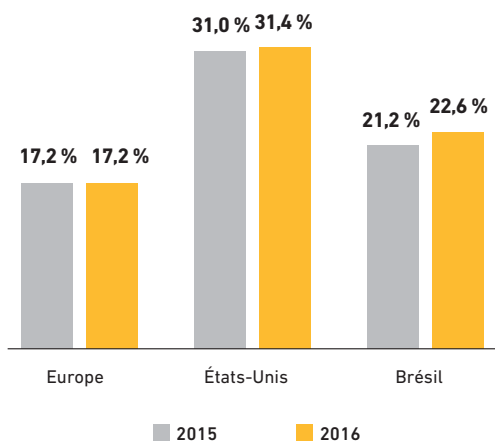
Trois marques se partagent ce marché (le leader Gillette, BIC® et Schick/Wilkinson), ainsi que quelques marques de distributeur et quelques acteurs locaux.

Aux États-Unis, le marché des rasoirs a récemment été perturbé notamment par l'arrivée d'acteurs spécialisés dans la vente en ligne qui représentent environ 12 %⁽¹⁾ du total du marché mais qui progressent plus rapidement que le marché dans son ensemble.

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

(Données IRI et Nielsen – Décembre 2016 / Europe 15 pays)

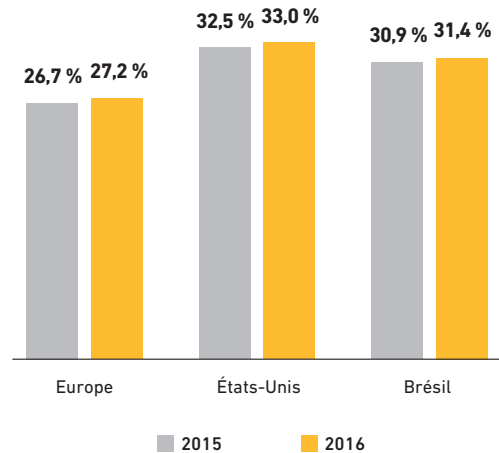
En volume



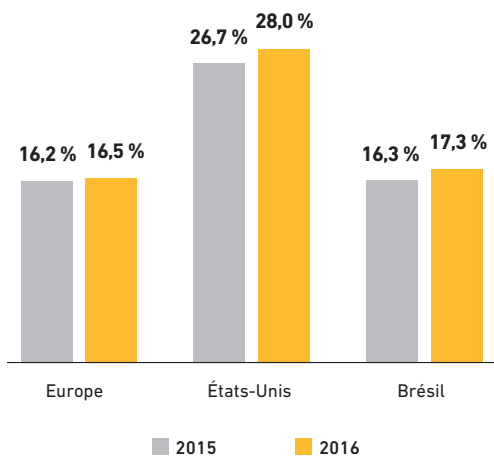
PARTS DE MARCHÉ DE BIC DANS LE SEGMENT DES RASOIRS NON RECHARGEABLES TROIS-LAMES ET PLUS

(Données IRI, AC Nielsen et estimations BIC – États-Unis et Brésil à décembre 2016 / Europe 15 pays à juin 2016)

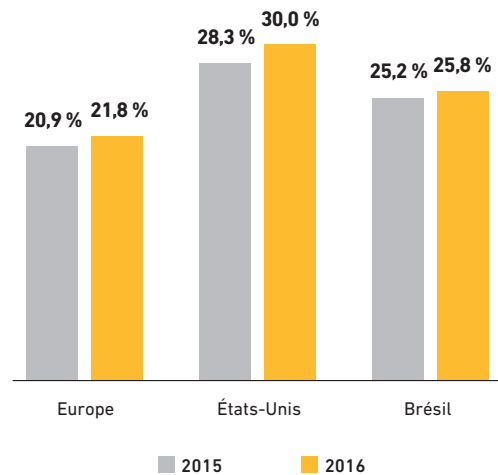
En volume



En valeur



En valeur



(1) Source: IRI / Slice Intelligence data - Décembre 2016



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

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

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

Le programme de développement des nouveaux produits de BIC est un moteur de performance capital, ce que démontrent nos solides positions sur le segment des rasoirs non rechargeables (n° 2 mondial), avec une part du marché mondial d'environ 22 % en valeur. En 2016, BIC s'est concentré sur les segments des rasoirs trois, quatre et cinq-lames, en forte expansion, où sa part de marché est supérieure à sa part de marché globale de 22 %.

Autres Produits Grand Public

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

- **BIC Sport** : aujourd'hui, BIC Sport est un des leaders mondiaux des planches de *Stand-Up-Paddle* (SUP), des planches de surf, des planches à voile et des kayaks. Les produits BIC Sport sont conçus et fabriqués essentiellement à Vannes, en France. Ils se vendent principalement dans des magasins spécialisés et des grandes surfaces dédiées aux articles de sport ;
- **DAPE 74 Distribution** : ventes auprès des bureaux de tabac en France ;
- **produits de marque BIC® et autres** : collants en Grèce, piles et produits de préparation au rasage, tous destinés à accroître la présence de la marque BIC® sur les principaux marchés.

PRODUITS PUBLICITAIRES ET PROMOTIONNELS (BIC GRAPHIC)

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

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

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).

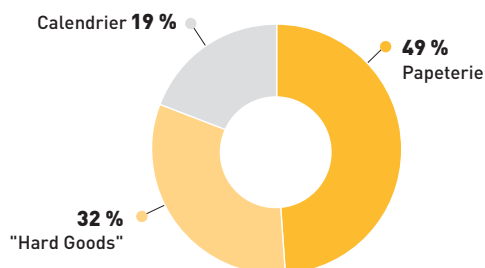
Depuis 2015, l'industrie s'est transformée, notamment aux États-Unis, avec de nouveaux entrants et une consolidation parmi les acteurs existants. Au regard de ces récents changements dans le

paysage des produits publicitaires et promotionnels, le Conseil d'Administration a décidé d'initier une revue stratégique de BIC Graphic en février 2016.

Suite à cette revue stratégique de BIC Graphic et après un examen approfondi de l'activité, les décisions suivantes ont été prises :

- BIC Graphic Europe sera rattaché aux activités Grand Public de BIC en Europe. Les équipes de BIC Graphic Europe devront se concentrer sur le déploiement d'un modèle économique durable en s'appuyant sur l'expertise de BIC Graphic dans l'impression et la décoration et en développant des services innovants. Dans les marchés en croissance, les activités de BIC Graphic dont le modèle économique est durable seront rattachées aux activités Grand Public locales ;
- des discussions relatives aux alternatives stratégiques des activités nord-américaines de BIC Graphic ainsi que du *sourcing* en Asie sont toujours en cours.

RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES 2016 DE BIC GRAPHIC





1.4. Recherche et innovation

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

En 2016, les divisions de recherche, développement et innovation comptaient environ 283 salariés. En 2016, BIC a investi environ 1,6 % de son chiffre d'affaires dans la recherche et le développement de nouveaux produits ; les nouveaux produits et l'extension des gammes existantes ont ainsi représenté 12 % des ventes du Groupe.

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

- Dans l'activité Papeterie, BIC poursuit sans relâche ses efforts d'innovation afin de faire bénéficier les consommateurs de technologies de pointe en matière d'écriture, lançant une vingtaine de nouveaux produits chaque année. La division de recherche et développement de l'activité Papeterie s'organise autour de deux fonctions distinctes : celle de la conception se concentre sur les caractéristiques mécaniques des produits et celle des systèmes d'encre se consacre à l'optimisation des encres. Grande singularité au sein de l'industrie de la papeterie, tous les composants de nos produits sont mis au point et fabriqués en interne, jusqu'aux moules et aux machines servant à la production. Nous exerçons ainsi un contrôle total sur la qualité et la fiabilité des produits que nous fabriquons, de manière à satisfaire au mieux nos consommateurs. Sur les cinq dernières années, BIC a lancé de nombreuses innovations sur le marché comme :

- BIC Kids gamme d'apprentissage : une gamme complète d'apprentissage de stylos et crayons conçue avec des psychomotriciens pour faciliter l'apprentissage de l'écriture ;
- les encres ultra fluides pour stylos à bille ;
- une plus large gamme de couleurs d'encres dans les stylos à bille, permettant la plus large palette de couleurs sur le marché ;
- une gamme unique de crayons graphite à deux tons, avec le crayon BIC Xtra Fun ;
- une nouvelle mine graphite pour les porte-mines permettant une écriture plus souple et plus foncée.

- Dans l'activité Briquets, la conception de nouveaux produits tout comme l'optimisation des produits et processus relatifs aux briquets à gaz sont soumises à des contraintes très strictes, de par les risques potentiels inhérents à ces produits d'usage courant. Chaque briquet BIC® reste sûr pendant toute sa durée de vie, dans le cadre d'une utilisation normale, même dans le cadre d'un mauvais usage raisonnable prévisible. Les développements de produits sont soutenus par plusieurs brevets et systèmes d'application.

- Dans l'activité Rasoirs, la recherche s'organise autour d'équipes pluridisciplinaires composées de responsables dédiés aux lames, à la conception, à l'ingénierie, à l'emballage, à la qualité et à l'industrialisation. 15 à 20 nouveaux produits sont développés chaque année, de l'extension de gamme aux nouveaux lancements. BIC fait appel à différents panels d'experts internes et externes afin d'évaluer et de valider les performances des produits en conditions réelles. BIC bénéficie également de partenariats de recherche fondamentale consacrés à l'efficacité du rasage et aux procédés de fabrication avec des universités de premier plan et de grands laboratoires de recherche. Sur les cinq dernières années, BIC a lancé de nombreuses innovations sur le marché comme :

- BIC® Easy/Hybrid et BIC® Flex 5 pour les hommes ;
- BIC® Glow® et BIC® Soleil Shine pour les femmes.

- Dans le domaine des Produits Publicitaires et Promotionnels, BIC Graphic s'appuie sur la longue expérience de BIC en matière de développement de produits simples et durables pour chaque catégorie de clients. Le développement et l'amélioration des techniques d'impression participent également à la capacité de BIC Graphic de se différencier de la concurrence. Notre engagement envers la conformité de nos usines propres et de la sous-traitance en matière sociale va au-delà de ce qui est attendu de toute entreprise mondiale.



1.5. Propriétés immobilières, usines et équipements

90 % du chiffre d'affaires du Groupe (93 % dans l'activité Produits Grand Public ; 74 % dans l'activité Produits Publicitaires et Promotionnels de BIC Graphic) est réalisé dans des usines BIC détenues en propre.

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

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

IMPLANTATIONS INDUSTRIELLES



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





PRÉSENTATION DU GROUPE
Propriétés immobilières, usines et équipements

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

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

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



1.6. Facteurs de risques

INTRODUCTION

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

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

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

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

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

Le Groupe a mis en place différentes mesures afin de mitiger les risques auxquels il est confronté. L'une d'elles, décrite à la fin de cette section, consiste à transférer les risques en les assurant.

LISTE DES PRINCIPAUX FACTEURS DE RISQUES

Risques de marché	Risque de change Risque de taux d'intérêt Risque de contrepartie Risque de liquidité
Risques juridiques	Faits menant à procédure Procédures (Gouvernementale, Judiciaire, etc.)
Risques industriels et liés à l'environnement	Risques Industriels Risques environnementaux et climatiques

Risques stratégiques et opérationnels

Risques liés aux acquisitions du Groupe
Risques liés à la concurrence

Risques liés à la concentration sur les marchés développés

Risques liés aux employés expérimentés et aux compétences

Risques liés aux mesures anti-tabac

Risques liés aux sites de production

Risques liés aux technologies et à l'informatique

Risques liés à la réputation et à la marque

Autres risques particuliers

Contrefaçon

Affaires réglementaires (Briquets, Papeterie)

DÉSCRIPTIF DES PRINCIPAUX FACTEURS DE RISQUES

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 2016, la couverture totale réalisée s'est élevée à 346,5 millions de dollars américains. Cette exposition annuelle a été couverte en moyenne au cours de 1 EUR = 1,1192 USD. La forte volatilité du marché des changes nous amène à être particulièrement vigilants tout au long de l'exercice sur tout élément impactant notre position de change. Nos outils de contrôle et de suivi longitudinal de notre exposition nous permettent de disposer d'une information fiable et à jour, afin d'être sûr de capturer au plus près tous les risques de cette nature. La Trésorerie Groupe dispose des moyens d'identification rapide du risque, ainsi que des outils adaptés pour apporter une réponse appropriée. Nous sommes ainsi à même de réagir efficacement aux variations de notre exposition. En ce qui concerne les besoins 2017, au 31 décembre 2016, 90 % de l'exposition identifiée avait fait l'objet d'une couverture ferme ou optionnelle. Le cours moyen obtenu pour 2017 sur les couvertures en place est de 1 EUR = 1,11 USD.

En ce qui concerne les autres expositions importantes du Groupe, le ratio de couverture 2017, à la date d'arrêté du 31 décembre 2016, est situé entre 80 % et 100 %.

Voir également Note 24 des comptes consolidés, page 220.





PRÉSENTATION DU GROUPE

Facteurs de risques

Risque de taux d'intérêt

L'exposition au risque de taux d'intérêt est très limitée. Tous les besoins de financement locaux sont directement indexés sur une base de taux variable. La survenance de positions emprunteuses est non significative et trop ponctuelle pour générer un besoin de couverture. Il n'y a aucun produit de gestion du risque de taux en portefeuille au 31 décembre 2016.

Voir également Note 24 des comptes consolidés, page 220.

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 2016 sont sur des supports notés *investment grade*. Le risque de contrepartie est jugé non significatif au 31 décembre 2016.

Risque de liquidité

Le Groupe BIC gère ses capitaux propres de manière à conserver une situation de trésorerie positive et disponible, afin de mener à bien sa stratégie de développement et/ou de croissance externe. Les excédents et besoins de trésorerie du Groupe sont gérés par la Trésorerie Groupe, en suivant une politique prudente, qui vise à éviter tout risque de perte sur le capital, et à conserver une situation de liquidité satisfaisante. Les excédents de trésorerie sont principalement investis sur des OPCVM monétaires, des comptes à terme, des titres de créances négociables et équivalents de trésorerie dont la volatilité est inférieure à 0,5 avec une durée de placement recommandée inférieure à trois mois.

La part plus structurelle de la trésorerie peut être investie sur des supports financiers dont l'horizon d'investissement est supérieur à six mois. L'ensemble des lignes de placement fait l'objet d'un suivi *mark-to-market* deux fois par mois par la Trésorerie Groupe et vise à maintenir une performance annuelle moyenne supérieure au taux Eonia capitalisé. La Trésorerie Groupe est par ailleurs en relation constante avec les sociétés de gestion partenaires, afin de disposer du meilleur niveau d'information possible sur les décisions des gérants, et d'appréhender au mieux les impacts des mouvements de marchés sur les valorisations des fonds détenus.

Au cours de l'année 2016, les contrôles sur la performance des placements et sur la composition des actifs des fonds souscrits ont été constants. La Trésorerie Groupe veille à maintenir une bonne diversification des placements et des contreparties afin de mieux mutualiser l'exposition et de réduire les montants unitaires souscrits par actif.

À parts égales, les deux positions les plus importantes en portefeuille au 31 décembre 2016 représentent 33,89 % du total des placements gérés par la Trésorerie Groupe. Il s'agit de comptes de dépôts à court terme ouverts auprès de banques françaises de premier rang, de *rating* A1 chez Standard & Poor's, pour 17,07 % et d'une SICAV de trésorerie en classification Monétaire à hauteur de 16,81 %. En dehors de ces deux dépôts, neuf autres supports de

placements étaient en portefeuille au 31 décembre 2016, pour un investissement unitaire moyen de 3,2 millions d'euros.

Risques juridiques

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

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

Risques industriels et liés à l'environnement

Risques industriels

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

La priorité essentielle du Groupe est la politique de sécurité avec des objectifs de maintien et de réduction des accidents dans chaque usine ; ces objectifs sont formalisés dans le cadre du Baromètre BIC de Développement Durable. La performance du Groupe depuis dix ans témoigne de l'engagement de celui-ci et des actions mises en œuvre continuellement dans ce domaine.

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

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

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

- une attention constante est portée à la mise en œuvre et au suivi de mesures de prévention et de systèmes de sécurité pour les zones de stockage du gaz et des solvants. Des mesures techniques appropriées et des équipements adaptés sont choisis pour minimiser les risques 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.

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

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

Concernant les huit unités de production de Cello Pens, depuis 2016, la Politique Santé, Sécurité et Environnement (SSE) du Groupe est en cours de déploiement (voir chapitre 2, paragraphe 2.1.4.3 « Nos politiques »).

Risques environnementaux et climatiques

La nature des activités industrielles du Groupe, principalement le moulage et l'assemblage de produits en plastique et le marquage des produits, a un impact environnemental local relativement faible, comparé à d'autres secteurs industriels. Néanmoins, le Programme de Développement Durable s'appuyant sur la politique SSE, demande que chaque site mesure, évalue et réduise ses impacts environnementaux significatifs. BIC dispose de systèmes de management santé, sécurité et environnement dans chacune de ses usines (hors Cello Pens) pour garantir la pleine intégration de la prévention en matière de pollution et des risques dans les activités quotidiennes et s'inscrire dans une démarche d'amélioration continue de ses installations, de ses équipements et de ses procédures destinées à maîtriser ses risques.

Le détail des informations relatives aux systèmes de management et des mesures pour maîtriser les conséquences de l'activité sur l'environnement est présenté au chapitre 2, paragraphes 2.3.1.1 « Les systèmes de management » et 2.3.1.5 « Réduire les autres impacts sur l'environnement ».

Le détail des consommations d'eau et d'énergie, des rejets de gaz à effet de serre et de la production de déchets est présenté au chapitre 2, paragraphe 2.3 « La responsabilité environnementale liée à nos opérations », ainsi que les actions mises en œuvre par le Groupe et les sites pour maîtriser et réduire les impacts.

Le règlement européen REACH (enRegistrement, Évaluation, Autorisation et restriction des substances Chimiques) fixe un cadre réglementaire pour les substances chimiques : il revient à l'industriel de démontrer l'innocuité des substances chimiques qu'il utilise. Afin de répondre à l'impératif REACH, BIC a mis en place une organisation lui permettant d'intégrer la problématique REACH. Cette organisation est plus particulièrement décrite au chapitre 2, paragraphe 2.2.3 « La sécurité de nos produits ».

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

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

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

Risques stratégiques et opérationnels

Risques liés aux acquisitions du Groupe

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

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

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 distributeur. La poursuite de cette tendance de consolidation/rationalisation pourrait se traduire par une réduction du nombre de distributeurs et d'assortiments correspondants. Cela pourrait avoir pour conséquence d'augmenter la dépendance du Groupe vis-à-vis d'un nombre réduit de distributeurs et d'accroître la concurrence.

Cependant, une présence à l'international, une marque forte et des réseaux de distribution diversifiés permettent au Groupe de réduire son exposition face à la concentration du marché et à la rationalisation de la concurrence. BIC contrôle de près les ventes et les demandes des distributeurs, et poursuit ses efforts pour différencier ses produits de ses concurrents en mettant en avant des solutions innovantes et économiques pour satisfaire les besoins du consommateur final.

Risques liés à la concentration sur les marchés développés

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

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

Risques liés aux employés expérimentés et aux compétences

Le Groupe détient des compétences spécifiques au travers de ressources expérimentées en particulier dans le domaine industriel et dans les pratiques du métier. La perte d'employés expérimentés





PRÉSENTATION DU GROUPE

Facteurs de risques

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 (voir chapitre 2, paragraphe 2.4 « Notre responsabilité sociale envers nos salariés »).

Risques liés aux mesures anti-tabac

Les ventes de briquets représentent une part importante du chiffre d'affaires du Groupe (31 % en 2016). Une partie de l'activité Briquets du Groupe est liée aux ventes des produits du tabac. L'industrie du tabac fait l'objet de réglementations de plus en plus strictes dans le monde entier, principalement dans les pays développés. Les campagnes et produits « anti-tabac », tels que l'e-cigarette, et de prochaines restrictions dans les lieux publics ainsi qu'une progression de l'usage d'e-cigarettes pourraient impacter potentiellement la croissance et la rentabilité du Groupe.

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

Risques liés aux sites de production

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

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

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

Risques liés aux technologies et à l'informatique

L'évaluation des risques de sécurité informatique et les tests de pénétration des technologies informatiques ont été réalisés en 2016. Les résultats de ces activités ont servi à élaborer des plans de remédiation des risques identifiés. La remédiation de ces risques est en cours, avec de nombreux projets achevés et d'autres en cours devant être achevés en 2017. Les attaques cyber-sécurité continuant d'augmenter et évoluer, BIC reste vigilant à l'évaluation et aux tests des systèmes informatiques et réseaux afin de minimiser les risques de sécurité des informations.

Risques liés à la réputation et à la marque

Dans le contexte d'une sensibilisation accrue à l'environnement, la marque BIC® pourrait être associée à des produits jetables conduisant à la désaffection des consommateurs pour les produits BIC. Cependant, grâce à un Programme de Développement Durable solide, une gamme de produits avec un écolabel, une communication sur les avantages environnementaux, le Groupe estime prendre les mesures nécessaires afin de couvrir ce risque.

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.

Affaires réglementaires

Briquets – UE

Le Groupe BIC est soumis à la concurrence de nombreux briquets à bas prix et ne respectant souvent pas en Europe les normes de sécurité, principalement la norme internationale ISO 9994 et la norme européenne de sécurité-enfant EN 13869. 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, Commission européenne, Parlement européen, etc.) 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, pour défaut d'application des normes. Cette dernière procédure a donné lieu à deux mises en demeure adressées aux Pays-Bas, l'une en mars 2012 et l'autre en juillet 2014. Au 31 décembre 2016, la procédure reste en cours ;
- devant les tribunaux français, une procédure initiée en 2012 à l'encontre d'un importateur majeur a abouti à une interdiction faite à l'importateur, confirmée par la Cour de Cassation en septembre 2016, de revendiquer la conformité de huit modèles à la norme ISO 9994.

Le Groupe a aussi apporté sa contribution en 2016 à plusieurs consultations et conférences lancées par la Commission européenne visant l'amélioration des règles et de l'exécution de la surveillance du marché.

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.

Papeterie

Le Groupe BIC suit étroitement les changements réglementaires, notamment dans le domaine de la chimie en Amérique du Nord et en Europe. En particulier dans l'UE un processus lancé en 2016 de révision de la Directive Jouet devrait aboutir à une très forte

réduction des limites de migration autorisées pour les métaux lourds, impactant très sévèrement les produits de coloriage.

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

BIC dispose :

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

La Direction considère que la couverture et les limites de ces programmes d'assurance sont appropriées. Mi-2015, un projet « Analytics » a été lancé afin de mieux quantifier les expositions et les besoins d'assurance du Groupe. Les principaux programmes d'assurance, à l'exception du programme « Dommages aux Biens et Pertes d'Exploitation » qui fera partie du projet « Analytics » en 2018, ont été analysés et remis en question. Ce projet « Analytics » a confirmé que la couverture, les montants de garantie et les primes des programmes d'assurance du Groupe BIC étaient appropriés.

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

La gestion du risque est pour BIC un moyen de protéger ses actifs des effets préjudiciables de pertes accidentelles. Cette gestion consiste en l'identification, l'analyse et le contrôle de tous les risques associés à ses activités. Toutes les entités du Groupe doivent être concernées. Dans les domaines où le Groupe est en mesure de prévenir et de contrôler efficacement les pertes, une part de risque est admise. Tout en s'appuyant sur une conception proactive de la

gestion du risque pour la protection de ses actifs, le Groupe a souscrit néanmoins des polices d'assurance afin de se prémunir contre des pertes majeures ou, dans certains cas, le risque probable de pertes.

L'estimation du coût global externe de la politique d'assurance du Groupe BIC s'élève approximativement à 5 millions d'euros. Le total des actifs couverts par l'assurance « Dommages et Pertes d'Exploitation » s'élève à approximativement 46,4 milliards d'euros.

La volonté de BIC est de contrôler les risques au moyen de techniques de gestion efficaces, ainsi que par sa politique d'assurance et de prévention des risques, afin d'atteindre ses objectifs à long terme de continuité de l'activité, de croissance et de profits.

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

Le Groupe BIC détient une compagnie d'assurances captive : SLS Insurance Company Limited (SLS), détenue entièrement par BIC CORPORATION, qui couvre les entités américaines du Groupe. SLS permet à BIC de réduire ses coûts sur le marché traditionnel de l'assurance mais aussi de fournir à BIC une couverture pour certains risques non couverts par les assurances traditionnelles. Aux États-Unis, BIC est assuré par SLS *via* diverses polices d'assurance. L'une couvre l'émission d'attestations pour les clients des entités américaines du Groupe. Une autre couvre tout dommage non couvert par ailleurs par BIC (police d'assurance DIC/DIL). SLS émet également une police *Medical Stop Loss*. À compter du 1^{er} janvier 2015, BIC a étendu sa couverture TRIA en incluant la couverture NBCR à travers SLS.

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

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



1

PRÉSENTATION DU GROUPE

Facteurs de risques

2.1. Le Programme BIC de Développement Durable	34
2.1.1. Les quatre axes de la démarche	34
2.1.2. Les enjeux de développement durable pour le Groupe BIC	34
2.1.3. Pilotage de la démarche : le Baromètre BIC de Développement Durable	39
2.1.4. Le développement durable intégré à nos activités	42
2.1.5. L'interaction avec nos parties prenantes	43
2.2. Les responsabilités liées à nos produits	47
2.2.1. La performance environnementale de nos produits	47
2.2.2. Des produits conçus pour satisfaire et anticiper les attentes des consommateurs	52
2.2.3. La sécurité de nos produits	54
2.2.4. L'optimisation de nos emballages	56
2.3. La responsabilité environnementale liée à nos opérations	59
2.3.1. Nos usines	59
2.3.2. Nos activités de transport	65
2.3.3. Nos activités commerciales et de support	69
2.4. Notre responsabilité sociale envers nos salariés	71
2.4.1. Les effectifs	71
2.4.2. Le partage des valeurs et les dispositifs d'écoute	73
2.4.3. La santé/sécurité au travail	75
2.4.4. La santé et le bien-être au travail	76
2.4.5. Le développement des collaborateurs	79
2.4.6. Le système de rémunérations	83
2.4.7. La promotion de la diversité	84
2.4.8. Le dialogue social	85
2.5. Notre responsabilité sociétale	86
2.5.1. Exercer notre responsabilité sur l'ensemble de notre chaîne de valeur	86
2.5.2. Agir en acteur économique local et solidaire	91
2.6. Repères	94
2.6.1. Notations extra-financières	94
2.6.2. Prix reçus	94
2.6.3. Périmètre et choix des indicateurs	94
2.6.4. Table des indicateurs	96
2.6.5. Rapport de l'organisme tiers indépendant sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion	99



NOTRE RESPONSABILITÉ ENVIRONNEMENTALE, SOCIALE ET SOCIÉTALE





2.1. Le Programme BIC de Développement Durable

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

2.1.1. LES QUATRE AXES DE LA DÉMARCHE

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

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

2.1.2. LES ENJEUX DE DÉVELOPPEMENT DURABLE POUR LE GROUPE BIC

2.1.2.1. L'évaluation de la matérialité des enjeux

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

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

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

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

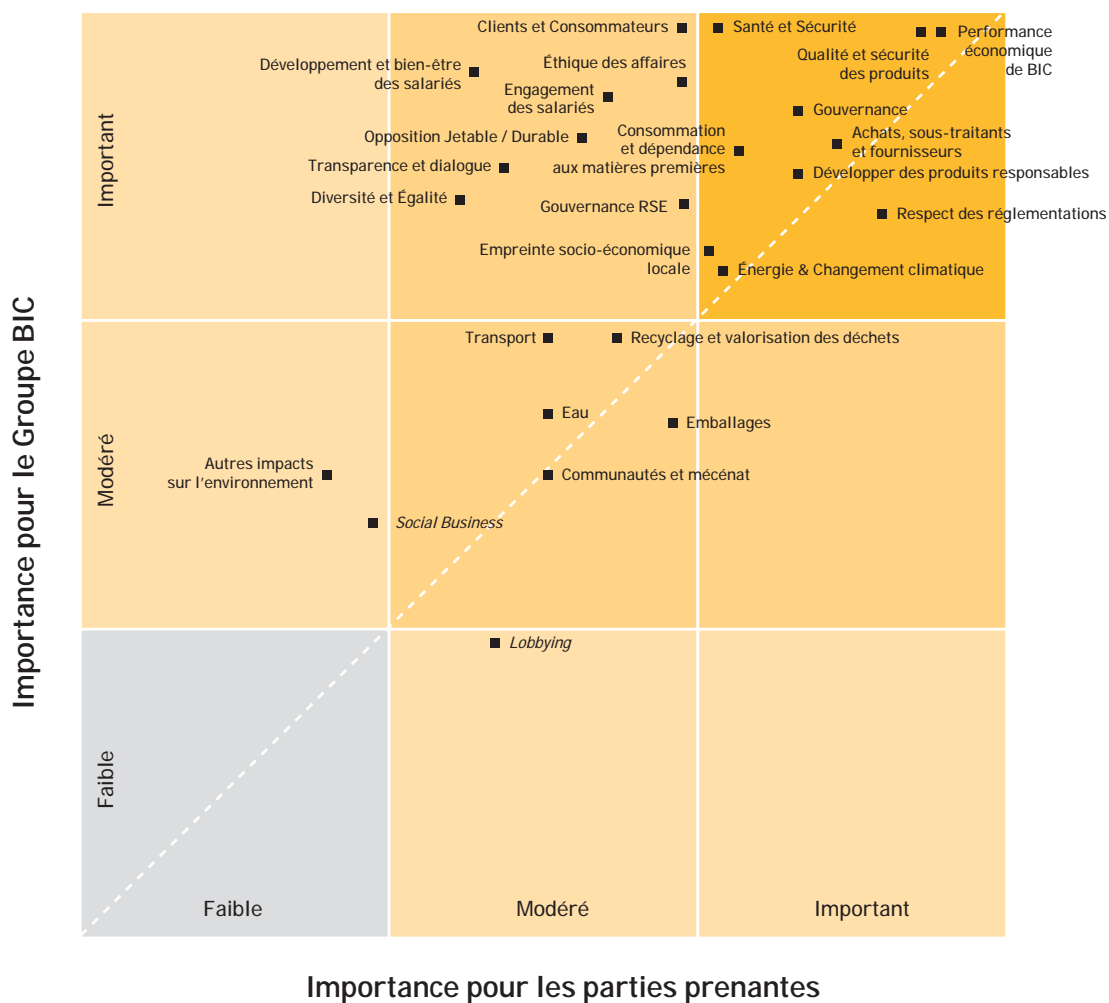




MATRICE DE MATÉRIALITÉ DES ENJEUX DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

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

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





→ SE PRÉPARER AUX MUTATIONS À VENIR

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

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

La croissance démographique mondiale portera à plus de 9 milliards la population humaine en 2050, selon les dernières estimations des Nations unies. Elle s'accompagnera d'une explosion des classes moyennes, élargissant ainsi la consommation de biens et de services ainsi que la demande d'accès à l'éducation, à la santé et aux services financiers. La croissance démographique représente une opportunité pour le Groupe, car les gammes de produits BIC® sont particulièrement bien adaptées à ces classes moyennes avec notamment des produits classiques ou plus sophistiqués, des produits responsables. Ces gammes sont conçues pour couvrir toutes les attentes et continueront d'évoluer selon les tendances de consommation.

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

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





2.1.2.2. La contribution du Groupe BIC aux Objectifs de Développements Durable de l'ONU

Parmi les 17 Objectifs de Développement Durable (ODD) fixés par l'Organisation des Nations unies à l'horizon 2030, le Groupe BIC en a identifié 13 auxquels il contribue à sa mesure.



 Objectifs de Développement Durable auxquels BIC contribue

Pour quatre d'entre eux, le Groupe a une contribution active depuis plusieurs années notamment à travers les produits qu'il fabrique et commercialise dans plus de 160 pays, et qui concrétisent sa vision « Offrir des produits simples, inventifs et fiables, pour tous, partout dans le monde ».

- 1. Éliminer la pauvreté**, en rendant accessibles à tous des produits simples et fiables, qui répondent à des besoins essentiels (voir page 53).
- 4. Assurer une éducation équitable**, par l'ensemble des mesures prises pour favoriser l'accès à l'éducation (voir page 91).
- 8. Promouvoir une croissance économique soutenue et durable**, notamment en concevant des produits et en développant des modes de production qui privilégient l'utilisation efficace des ressources et le recours aux matières recyclées (voir pages 47 à 51 et 60 à 65).
- 12. Établir des modes de consommation et de production durable**, notamment au travers de son programme d'éco-conception, des informations mises à la disposition des consommateurs pour guider leurs choix ou encore par son programme de veille et de conformité assurant la mise sur le marché de produits conformes et sûrs pour la santé et l'environnement (voir pages 49, 51, 52 et 54 à 56).

Sur le périmètre direct de ses activités ou dans sa sphère d'influence directe, au travers de ses initiatives en faveur de

l'accompagnement des collaborateurs, de ses programmes de réduction des impacts environnementaux de ses usines, du respect des Droits de l'Homme dans ses usines et par ses fournisseurs et sous-traitants, ou encore par l'action de sa Fondation d'entreprise, le Groupe participe également aux objectifs suivants :

- 3. Promouvoir la bonne santé et le bien-être de tous à tout âge.
- 5. Parvenir à l'égalité des sexes et autonomiser toutes les femmes et les filles.
- 6. Améliorer la qualité de l'eau ⁽¹⁾.
- 7. Améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables ⁽¹⁾.
- 9. Adapter les industries afin de les rendre durables ⁽¹⁾.
- 10. Réduire les inégalités dans les pays et d'un pays à l'autre.
- 13. Prendre d'urgence des mesures pour lutter contre les changements climatiques.
- 15. Promouvoir la gestion des forêts, mettre un terme à la déforestation.
- 16. Réduire la corruption ⁽¹⁾.






(1) Pour certains objectifs, ne sont mentionnées ici que les sous-thématiques pertinentes au regard des activités du Groupe.





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

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

Étapes	Enjeux	Plans d'actions
Approvisionnement 	L'approvisionnement en matières premières qui composent les produits BIC® <ul style="list-style-type: none">Le plastique représente 45 % des achats du Groupe9,5 % des plastiques utilisés par la catégorie Papeterie sont des plastiques recyclés	<ul style="list-style-type: none">Réduire la consommation de matières premières non renouvelablesFavoriser l'utilisation de matériaux alternatifs (d'origine recyclée ou végétale) et participer à l'émergence de l'économie circulaireS'assurer du respect par les fournisseurs de standards environnementaux, sociaux et de gouvernance
Production 	La fabrication des produits BIC® dans les usines du Groupe et chez les fabricants sous contrat <ul style="list-style-type: none">Des millions de produits vendus chaque jour dans le monde	<ul style="list-style-type: none">Réduire la consommation d'eau et d'énergieRéduire les émissions de CO₂Réduire les déchets et améliorer la part de déchets valorisésRéduire l'impact sur la biodiversitéMaintenir les bonnes conditions de travail des salariésS'assurer du respect des Droits de l'HommeS'engager pour le développement des compétences des collaborateursFavoriser la diversité dans l'entreprise
Distribution 	Le transport des produits BIC® par des prestataires <ul style="list-style-type: none">0,768 teqCO₂ par tonne de produits transportés	<ul style="list-style-type: none">Optimiser les expéditions et les routes de distributionAssurer 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® MaxiJusqu'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 produitsFavoriser la consommation responsableAnticiper les attentes des clients et consommateursRéduire les déchets d'emballage
Fin de vie 	L'élimination des produits BIC® <ul style="list-style-type: none">Poids d'un stylo à bille BIC® Cristal® : 5,9 gPoids d'un briquet BIC® Maxi : 21,8 gPoids d'un rasoir BIC® 3 : 8,8 g	<ul style="list-style-type: none">Contribuer à réduire la quantité de déchets produiteÉtudier les solutions possibles de récupération et de recyclage





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

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

Pour sa troisième édition, le Baromètre 2014-2016, lancé en 2014, fixe à nouveau dix engagements pour le Groupe, associés à des indicateurs de performance. Les trois grands thèmes abordés sont

toujours « produits », « industrie », « social/sociétal », mais certains engagements ont été sortis pour laisser la place à de nouveaux, qui couvrent des points sur lesquels BIC souhaite concentrer ses efforts pour améliorer sa performance.

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

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

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

Les définitions et les informations méthodologiques complémentaires sur le calcul du Baromètre se trouvent dans le paragraphe 2.6.3.3. (page 95).

Clôture du Baromètre BIC 2014-2016 et poursuite du Programme BIC de Développement Durable

À l'issue des trois ans et de beaucoup d'efforts des équipes du Groupe, le score final est de 9/10, en progression de 0,3 point par rapport au précédent exercice.

Plusieurs engagements ont obtenu le score maximal : ceux concernant les produits (les produits innovants et responsables, ceux adaptés aux marchés en croissance et l'engagement des trois catégories à avoir au moins 50 % de produits ayant au moins un avantage environnemental). Ceux sur la stabilisation du recours au fret aérien, l'intensification de la mise en œuvre du Code de

Conduite BIC auprès de ses fabricants sous contrat, et l'employabilité de ses salariés participant aussi à l'atteinte de ce résultat.

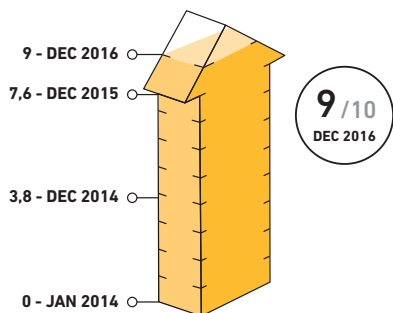
D'autres engagements auront besoin de plus de temps pour atteindre leurs objectifs. Le Groupe continuera de les surveiller afin de s'assurer de les atteindre à court terme.

BIC souhaite accélérer ses efforts pour tirer profit du levier de transformation que représente le développement durable et créer ainsi de la valeur sur le long terme au bénéfice de ses parties prenantes. Ainsi, en 2017, le Groupe définira des engagements ambitieux dans le cadre de son Programme de Développement Durable ainsi que les modalités de pilotage permettant l'atteinte des objectifs. Ces engagements seront pris à l'horizon 2025, afin de pouvoir, d'ici là, déployer toutes les actions nécessaires.





Baromètre 2014-2016



Le score global est la moyenne des 10 engagements

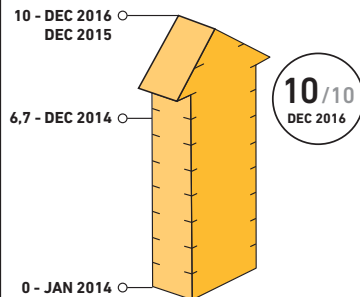
« Le Baromètre BIC de Développement Durable transcrit de manière concrète l'engagement du Groupe. Il permet aussi de communiquer facilement avec l'ensemble des équipes en donnant une direction claire sur 3 ans et des résultats précis sur nos avancées. »

Christine Desbois, Directrice Développement Durable

■ PRODUITS ■ INDUSTRIE ■ SOCIAL/SOCIÉTAL



Lancer des produits responsables innovants

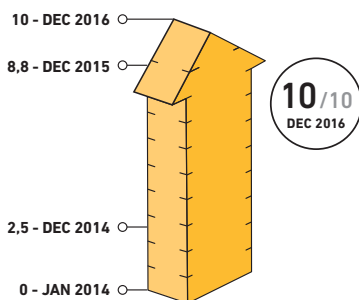


- Entre 2014 et 2016, BIC aura fait 3 lancements de produits responsables innovants (Départ JAN 14 : 0 > DEC 16 : 5)

1



Créer des produits pour les marchés en croissance

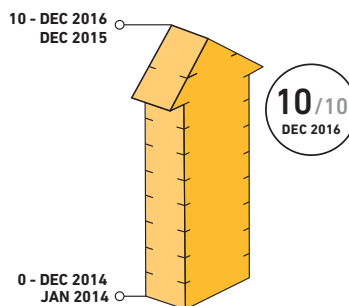


- Entre 2014 et 2016, BIC aura créé 8 produits adaptés aux marchés en croissance (Départ JAN 14 : 0 > DEC 16 : 8)

2



Proposer des produits BIC® ayant des avantages environnementaux*

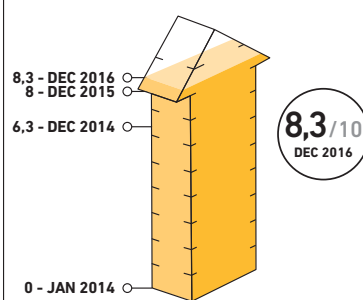


- En 2016, 50 % des produits BIC® auront au moins un avantage environnemental (Départ JAN 14 : 49,88 % > DEC 16 : 50 %)

3



Sélectionner des matières responsables pour les emballages*

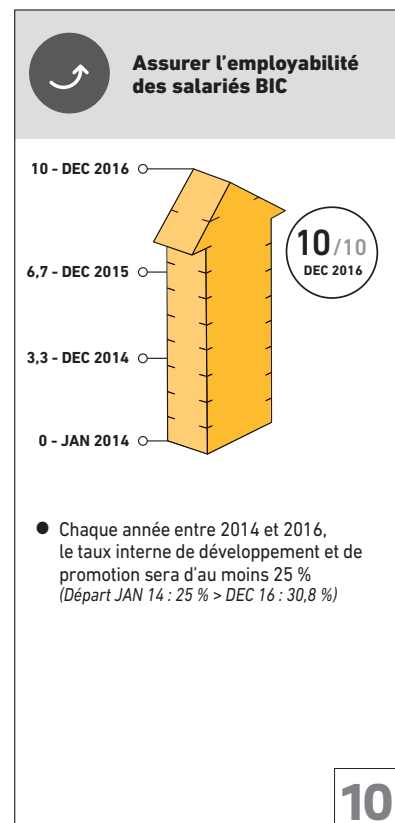
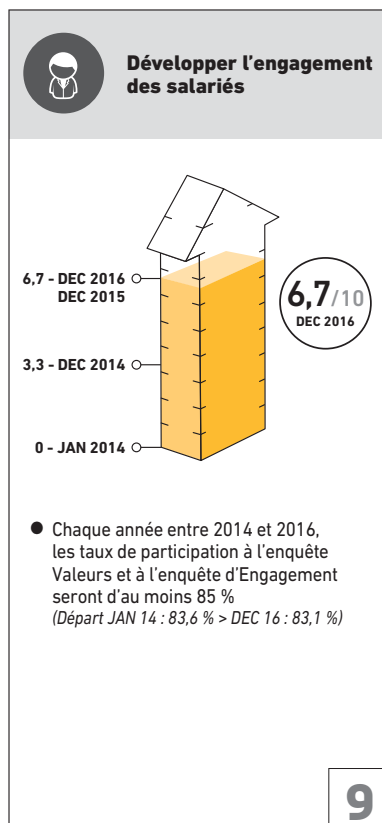
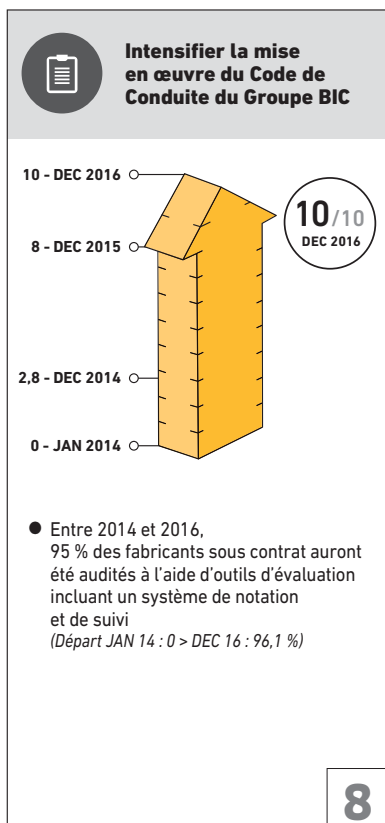
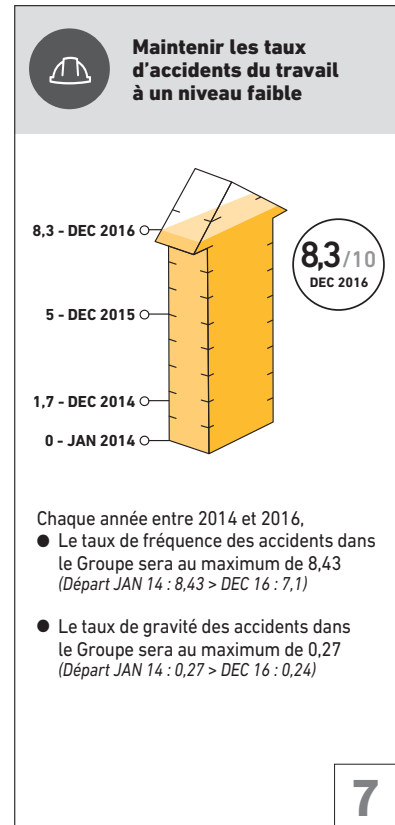
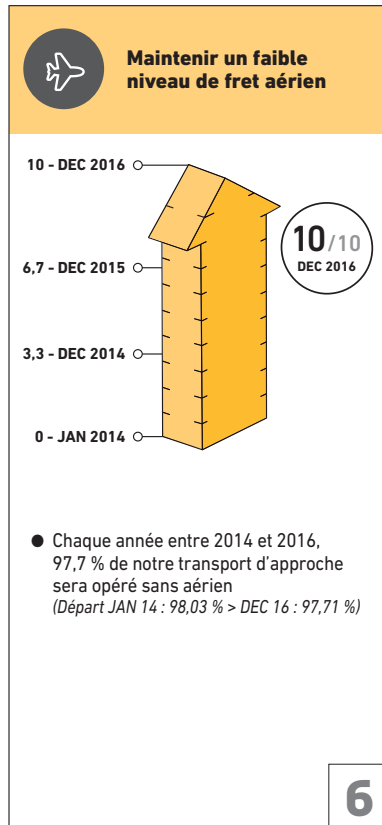
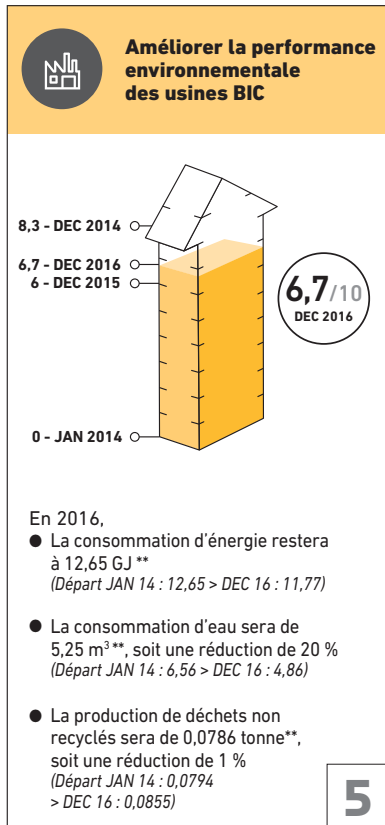


- En 2016, 90 % des emballages BIC en carton proviendront de sources certifiées et/ou recyclées, soit une amélioration de 17 % (Départ JAN 14 : 76,45 % > DEC 16 : 92,26 %)
- 90 % des emballages BIC en plastique seront sans PVC, soit une amélioration de 27 % (Départ JAN 14 : 71,32 % > DEC 16 : 83,46 %)

4

* Hors BIC Graphic





** Par tonne de production





2.1.4. LE DÉVELOPPEMENT DURABLE INTÉGRÉ À NOS ACTIVITÉS

2.1.4.1. Le développement durable au cœur des systèmes décisionnels

Les enjeux de développement durable sont pris en compte dans les systèmes décisionnels de l'entreprise. Le Directeur Général du Groupe préside le Comité de Pilotage du Développement Durable et chaque réunion du Comité de Direction comporte à son ordre du jour un point d'actualité sur le développement durable. En 2016, deux sujets ont été abordés : les enjeux liés à la sécurité des produits et la poursuite du Programme BIC de Développement Durable. Le Comité de Direction a pris la décision d'engager le Groupe dans la définition d'engagements ambitieux à l'horizon 2025.

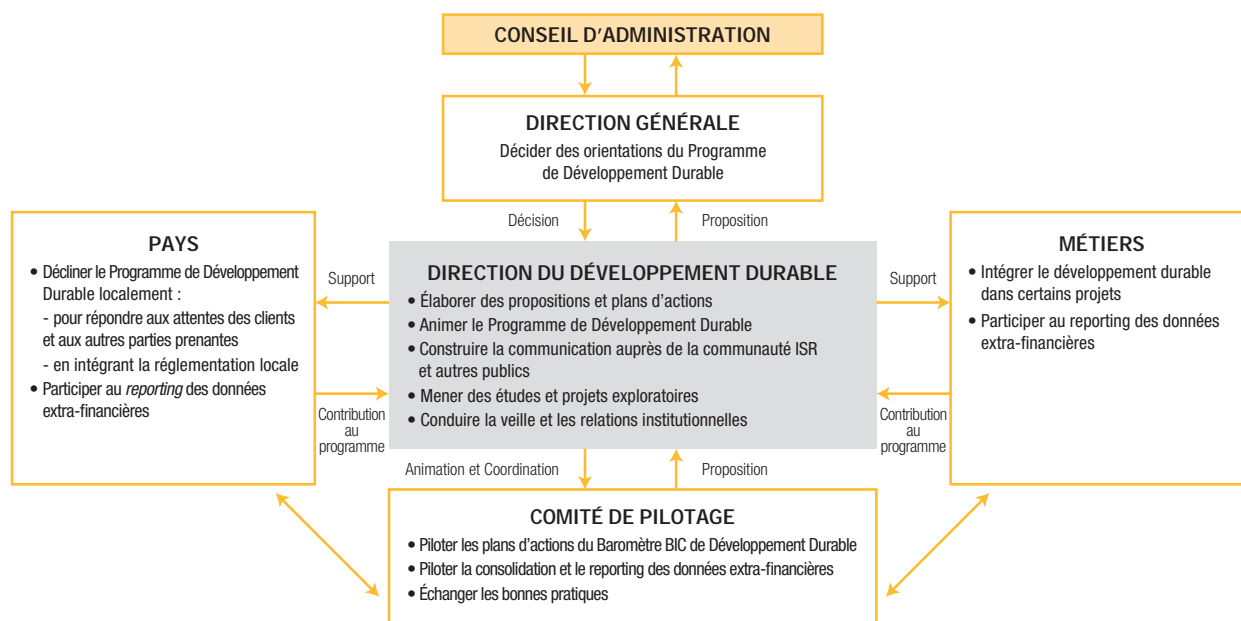
Le Programme BIC de Développement Durable, ses objectifs et son niveau d'avancement sont présentés au moins une fois par an au Conseil d'Administration et aux actionnaires lors de l'Assemblée Générale. Par ailleurs, le Comité d'Audit est informé des politiques et des programmes mis en œuvre par le Groupe.

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

2.1.4.2. Notre organisation opérationnelle

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

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



Le Forum annuel du Comité de Développement Durable, présidé par Bruno Bich, Président Directeur Général, s'est tenu du 8 au 10 juin 2016, en présence des 25 membres du Comité de Développement Durable et de tous les membres de l'équipe de Direction. Ce rendez-vous essentiel est l'occasion d'effectuer une revue annuelle du Programme du Groupe, de ses avancées, de ses objectifs et de ses perspectives. Ont notamment figuré parmi les sujets abordés en

2016 : les enjeux du développement durable pour l'avenir et comment préparer le futur, la contribution du développement durable à la croissance du Groupe, le recyclage des matières plastiques, l'économie circulaire, l'implication des collaborateurs, la performance environnementale des produits, ou encore, le positionnement du Groupe sur les marchés dits « de la base de la pyramide » (BOP).



2.1.4.3. Nos politiques

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

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

La Charte d'éthique de BIC formalise, depuis 2007, les principes éthiques fondamentaux que le Groupe souhaite voir respectés par l'ensemble de ses salariés, en toutes circonstances et dans tous les pays (voir aussi page 90).

La Politique de lutte contre la corruption du Groupe BIC, définie en 2016, affirme que le Groupe BIC ne tolère pas la concussion ni la corruption, partout où il exerce ses activités, préservant ainsi sa réputation d'intégrité (voir page 90).

Le Code de Conduite du Groupe BIC est constitué d'un ensemble de principes professionnels et sociaux qui transcrivent les conventions de l'Organisation Internationale du Travail (OIT) (voir aussi page 88).

La Politique Sécurité des Produits, mise en place en 2001, présente les dix engagements pris pour s'assurer que les produits conçus et fabriqués par BIC sont sûrs pour la santé et l'environnement. Plus spécifiquement, BIC développe sept engagements pour assurer la qualité et la sécurité de ses briquets (voir aussi page 90).

La Politique Santé, Sécurité, Environnement (SSE), formalisée en 2005 et signée par le Directeur Général, engage le Groupe à minimiser les impacts de son activité industrielle (voir aussi page 59).

La Charte de la Diversité de BIC, signée en 2011 par le Directeur Général et par le Directeur des Ressources Humaines Groupe, démontre la volonté de BIC à agir en faveur de la diversité (voir aussi page 84).

La Charte des Achats Responsables, signée en 2014, à travers laquelle le Groupe affirme sa volonté de développer des relations avec ses fournisseurs en respect de ses cinq Valeurs (voir aussi page 86).

La Charte de la Communication Responsable, définie en 2013, formalise la prise en compte par le Groupe BIC de la Valeur de Responsabilité dans sa communication. Elle couvre l'ensemble des communications émises par le Groupe dans le monde (voir aussi page 44).

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

2.1.4.4. Les collaborateurs BIC, parties prenantes de la démarche

Afin que ses salariés maîtrisent les sujets liés au développement durable, sachent anticiper les demandes des clients et transmettre

l'engagement du Groupe, BIC soutient et développe des actions de formation et de sensibilisation appropriées :

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

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

L'implication des salariés en faveur du développement durable est également animée et mesurée à travers l'enquête bisannuelle sur le Programme BIC de Développement Durable (page 74).

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

La lettre interne du mois d'octobre 2016 rappelait aux salariés BIC tous les supports de communication sur le développement durable déployés par le Groupe, la nature des informations diffusées et les supports où les trouver.

2.1.5. L'INTERACTION AVEC NOS PARTIES PRENANTES

2.1.5.1. Le partage de la valeur avec nos parties prenantes

◆ Enjeux et démarche

Les performances économiques, financières et extra-financières du Groupe BIC ont des retombées pour ses parties prenantes, dans le monde entier : collaborateurs, clients, consommateurs, fournisseurs, pouvoirs publics, communautés. Le Groupe fait des choix stratégiques quant aux modalités de création et de partage de la valeur qui lui permettent de nourrir les objectifs de l'entreprise et de préparer l'avenir de manière responsable.





◆ Performances

DISTRIBUTION AUX PARTIES PRENANTES EN 2016*

→ CLIENTS CHIFFRE D'AFFAIRES DE 2 272,4 MILLIONS D'EUROS						
Salariés	Fournisseurs	Actionnaires	Banques	États	Investissements	Communautés
641,5 millions d'euros. Ce montant correspond aux salaires chargés, aux primes et participations versés aux salariés.	1 119,7 millions d'euros. Ce montant correspond aux achats de matières premières, de consommables et aux achats de prestations de services.	277,0 millions d'euros de dividendes ordinaires et 81,6 millions de rachat d'actions.	5,6 millions d'euros d'intérêts nets perçus.	151,8 millions d'euros, dont 134,8 millions d'euros versés dans le monde au titre des impôts sur les bénéfices et 17,0 millions d'euros au titre des taxes.	178,9 millions d'euros. Ce montant intègre 180,8 millions d'euros d'acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles, 1,9 million d'euros reçus au titre de cessions d'immobilisations.	2,4 millions d'euros de dons financiers et de dons de produits aux communautés locales (valorisation interne).

* La distribution aux parties prenantes ne tient pas compte de la variation du besoin d'exploitation et est retraitée des activités destinées à être cédées.

2.1.5.2. La communication responsable

◆ Enjeux

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

◆ Démarche

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

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

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

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

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

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

◆ Réalisations de l'année

En 2016, BIC a complété son dispositif de communication sur le Programme de Développement Durable avec la publication en français et en anglais de « L'essentiel du Développement Durable 2015 ». En une vingtaine de pages illustrées, cette brochure présente les éléments clés de la démarche et les performances et initiatives de l'année.

→ **100 % des allégations environnementales sur le packaging, les pages catalogues et les sites Internet des produits BIC® sont validées par le service juridique.**

2.1.5.3. Le Panel BIC

◆ Enjeux et démarche

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

Chaque année, des entretiens individuels permettent à chaque membre du panel de :

- commenter les orientations et pratiques de l'entreprise ;
- suggérer des améliorations qui peuvent alimenter les plans d'action ;
- faire émerger les attentes de demain ;
- formuler un avis sur le Programme de Développement Durable du Groupe.





Le point de vue de trois des membres du panel sur le Programme BIC de Développement Durable et ses avancées en 2016 :

→ L'ENGAGEMENT DE BIC VU PAR LYRECO

Je constate encore cette année que BIC est un partenaire essentiel sur les thématiques du développement durable. BIC occupe clairement une place de leader et ce, pour quatre raisons : par le développement d'une véritable stratégie et d'une organisation dédiée, par ses actions pratiques et pragmatiques comme par exemple l'obtention de l'écolabel NF Environnement pour de nombreux produits d'écriture et enfin grâce à la prise en compte de l'ensemble de sa chaîne d'approvisionnement qui lui permet de maîtriser ses enjeux au-delà de ceux de ses propres usines. Parmi les actions importantes de l'année, je note le travail réalisé sur les enjeux du Groupe, à partir de la matrice de matérialité, afin de définir les engagements développement durable du futur. Je salue aussi la bonne gouvernance du développement durable de BIC qui permet à la Direction Générale de porter les messages. Enfin, un possible axe d'amélioration serait de se référer de façon plus systématique à un cadre normatif.

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

→ L'ENGAGEMENT DE BIC VU PAR HACO TIGER BRANDS

Comme les années précédentes, Haco Tiger Brands salue l'engagement de BIC en faveur du développement durable et apprécie les initiatives de BIC sur les produits, l'environnement et la gouvernance. Cette année encore, nous recommandons des actions locales similaires avec Haco Tiger Brands en Afrique de l'Est et un partage des bonnes pratiques. Il me paraît important de souligner que BIC renforce ses chartes et ses politiques et s'engage clairement dans la lutte contre la corruption, en particulier parce que la contrefaçon et la corruption sont des défis majeurs en Afrique. Nous considérons également que l'intégration de Cello Pens est importante car la marque Cello® est présente et forte en Afrique, cela peut contribuer à lutter contre la contrefaçon.

Enfin, je vois une occasion fantastique pour la Fondation BIC de lancer des projets en Afrique pour lutter contre le décrochage scolaire tout en collaborant avec les parties prenantes locales.

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

→ L'ENGAGEMENT DE BIC VU PAR ODDO

Je salue la démarche positive de BIC qui annonce vouloir inscrire le développement durable dans des objectifs de long terme. Ceci témoigne à la fois d'une vision et du leadership de l'équipe de direction ainsi que de la prise en compte de la succession à venir du CEO. Je recommande que ces engagements ne soient pas trop subjectifs mais bien choisis en fonction de la matérialité des enjeux et du modèle économique et soient dotés de jalons permettant de les rendre rapidement opérationnels. L'accès à l'éducation est un thème en relation très directe avec l'activité de BIC et sa fondation d'entreprise et le lien avec les Objectifs de Développement Durable des Nations Unies pourrait être mis en évidence dans les publications du Groupe. L'intégration de Cello en Inde représente un enjeu social réel et il serait important de mettre en avant toutes les démarches mises en œuvre pour donner ainsi un message aux investisseurs. Enfin, le travail en cours sur le rapport intégré dénote un degré de maturité, il permet de rassembler économie et développement durable sur les enjeux de long terme, ce qui en fait l'instrument idéal en termes de matérialité ; nous attendons donc les résultats de ce difficile exercice.

Nicolas Jacob, Responsable de la recherche ESG (Environnement, Social, Gouvernance), **Oddo Securities**

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

Le Groupe BIC distingue les « clients » (les entreprises, les administrations, les distributeurs de fournitures de bureau, mais aussi les acteurs majeurs de la grande distribution) et les « consommateurs », qui sont les utilisateurs finaux de ses produits (leurs attentes sont précisées au paragraphe 2.2.2.).

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

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

Les distributeurs souhaitent également que les acteurs de la chaîne de distribution démontrent comment ils participent à réduire l'empreinte environnementale et sociale globale. Le Groupe BIC participe au *Sustainability Index* du Groupe Walmart (depuis 2014, pour les rasoirs et 2016 pour les instruments d'écriture) qui évalue la performance de développement durable des fournisseurs selon le référentiel du *Sustainability Consortium*. BIC effectue également un *reporting* spécifique pour Walmart via le CDP (*CDP Supply Chain*) chaque année.

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





2.1.5.4. **Lobbying responsable et participation aux groupes de travail et aux réflexions sectoriels**

◆ Enjeux

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

◆ Démarche

La participation aux réflexions sectorielles

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

Il n'existe pas chez BIC de tradition d'exposition publique sur des sujets industriels ou sociétaux majeurs. Le Groupe participe cependant aux réflexions sectorielles et exerce son influence sur quatre enjeux directement liés à ses engagements d'entreprise responsable : la sécurité des produits, la lutte contre la contrefaçon, la lutte contre la concurrence déloyale et la protection de l'environnement.

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

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

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

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

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

Des responsabilités en matière de *lobbying* clairement identifiées

Au plus haut niveau du Groupe, Bruno Bich – Président Directeur Général, Marie-Aimée Bich-Dufour – Directeur Général Délégué de SOCIÉTÉ BIC, ainsi que les Directeurs des catégories et Directeurs de

continents, sont responsables de donner les orientations sur les actions de *lobbying* et d'en assurer le suivi régulièrement.

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

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

La sensibilisation des collaborateurs

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

◆ Réalisations de l'année

L'activité de *lobbying* du Groupe BIC en 2016 s'est concentrée sur le suivi des dossiers réglementaires et normatifs en cours concernant les produits de papeterie d'une part (règlements et directives européens : REACH, CLP, Jouets), les briquets d'autre part (normes ISO 9994 et Sécurité Enfants). Le Groupe BIC a également participé aux consultations et conférences organisées par la Commission européenne visant l'amélioration de la surveillance du marché.

2.1.5.5. **Le dialogue avec la communauté financière**

◆ Enjeux

Les actionnaires et investisseurs cherchent de plus en plus à intégrer le développement durable dans la sphère financière. BIC, dans son dialogue régulier avec la communauté financière, s'attache à fournir les informations et indicateurs utiles et à montrer comment son Programme de Développement Durable lui permet de saisir les opportunités et de maîtriser les risques associés.

◆ Réalisations de l'année

Le dialogue sur le thème du développement durable s'est articulé, en 2016, autour de différents temps forts :

- l'Assemblée Générale du 18 mai 2016, au cours de laquelle ce thème a été abordé avec les actionnaires ;
- la Conférence *Oddo mid Cap Forum*, en janvier 2016, 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.

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



2.2. Les responsabilités liées à nos produits

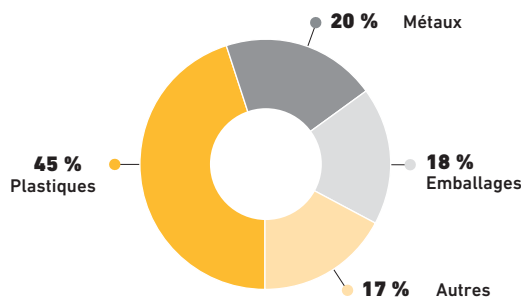
BIC fabrique et commercialise des produits d'utilisation courante qui sont légers tout en offrant une longue durée d'utilisation et accessibles à tous. Ces produits ont, dès l'origine, été conçus et fabriqués avec juste ce qu'il faut de matière première, sans rien de superflu. Pour cela, le Groupe a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

2.2.1. LA PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE DE NOS PRODUITS

◆ Enjeux

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

RÉPARTITION DES ACHATS DE MATIÈRES PREMIÈRES EN 2016



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

◆ Démarche et réalisations de l'année

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

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

→ LES TROIS SOLUTIONS D'ÉCO-CONCEPTION

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

L'économie de matière

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

Dans la catégorie Papeterie, le stylo à bille BIC® Cristal®, produit phare du Groupe, est un exemple emblématique de cette démarche (voir Engagement #3 page 49). Depuis sa conception en 1950 avec une utilisation de matière déjà optimisée, il a continué de faire l'objet de recherches constantes pour minimiser la quantité de matière utilisée :

- il a une longueur minimum d'écriture de plus de 2 km ;
- il n'utilise que 2,9 grammes de matière par kilomètre d'écriture, alors qu'un produit concurrent avec des caractéristiques comparables en utilise 6,4 grammes.

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

Le rasoir BIC® Simply Soleil® par exemple est conçu au plus léger. Bien qu'évidé, son manche maintient un haut niveau de performance, de qualité et de confort de rasage. En 2016, la commercialisation du rasoir BIC® Simply Soleil® a été étendue à la Russie. BIC® Simply Soleil® a également été repositionné en Europe sous la franchise BIC® Miss Soleil® avec une nouvelle offre BIC® Miss Soleil® Colour Collection qui lui a permis d'étendre sa distribution partout en Europe.





NOTRE RESPONSABILITÉ ENVIRONNEMENTALE, SOCIALE ET SOCIÉTALE

Les responsabilités liées à nos produits

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

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

Dans le cas des produits d'écriture BIC®, les principaux critères retenus sont la limitation des quantités de matières utilisées ou l'utilisation de matières recyclées, la grande longueur d'écriture et la résistance des mines. BIC fut le premier fabricant d'instruments d'écriture à obtenir la marque NF Environnement.

Aujourd'hui, une gamme complète de 22 produits BIC® a reçu cet écolabel, dont des produits historiques comme le BIC® Cristal® vendu en boîte de 50 ou le stylo à bille BIC® 4 Couleurs™, ainsi que des stylos de la gamme BIC® Ecolutions®.

L'intégration de matériaux alternatifs

La Recherche et Développement

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

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

À fin 2016, 83 matières alternatives ont été testées, soient 33 plastiques recyclés, 26 matières hybrides et 24 matières issues de ressources renouvelables.

→ 83 matières alternatives testées

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

Depuis 2014, BIC poursuit son programme d'études dont l'ambition est d'assurer à terme l'utilisation de matières recyclées/alternatives dans un maximum de produits BIC®. Pour cela, les équipes ont identifié tous les produits BIC® dont la conception peut être modifiée ou adaptée pour une fabrication à partir de matière alternative/recyclée tout en préservant la qualité. Il s'agit de comprendre d'une part comment capter la matière disponible sur le marché répondant au cahier des charges de façon pérenne et d'autre part de convertir les produits pour lesquels cela est possible.

Emblématique de cette démarche, la gamme BIC® Ecolutions® est une gamme de papeterie complète composée de produits fabriqués à partir de matériaux recyclés (au moins 50 %) répondant à la définition de la norme ISO 14021. Le porte-mines BIC® Matic Ecolutions®, par exemple, intègre 65 % de matière recyclée. Progressivement, toutes les gammes de papeterie proposent au moins un produit intégrant des matériaux alternatifs ou recyclés.

→ LE PROJET RECYBIC RECONNU PAR L'ADEME

Le projet RecyBIC, initié en 2016 sur le site de Boulogne (France) consiste à augmenter la capacité de production des crayons de la gamme Evolution® en matière recyclée (+ 100 millions d'unités). Ce projet, retenu dans le cadre d'ORPLAST (Objectif Recyclage PLASTiques), un appel à projets de l'ADEME, s'est vu décerner un prix et une bourse visant à sponsoriser l'achat de ces produits en matière recyclée par les consommateurs, à accompagner l'investissement dans les équipements nécessaires et à financer la recherche.

Une nouvelle technologie plus propre et plus facile à recycler pour BIC Sport

En 2016, BIC Sport a poursuivi ses efforts pour réduire l'empreinte environnementale de ses activités et de ses produits. Une nouvelle technologie de fabrication, le TOUGH TEC a été développée pour produire les *Stand-Up-Paddle* (SUP) de la gamme destinée aux débutants et aux écoles. Elle permet de sortir des planches plus légères et plus solides que la technologie DURA TEC qui utilisait la mousse polyuréthane. Elle est remplacée par de la mousse polystyrène, moins polluante et plus facile à recycler.

Les gammes Earth SUP et Earth Surf fabriquées à partir de bois de paulownia et de fibre de lin se sont enrichies de plusieurs modèles en 2016. Un des modèles de la gamme Earth SUP, le 12'6 Biscayne, a reçu une Étoile du Design 2016 par l'Observateur du design, pour récompenser sa conception et sa fabrication respectueuse de l'environnement.

BIC au cœur d'une communauté d'innovation

BIC entretient depuis plusieurs années plus de 45 partenariats stratégiques de recherche et développement avec des start-up, des entreprises en pointe dans l'innovation, des universités, des instituts de recherche et des laboratoires externes afin d'animer une communauté avec laquelle il mène notamment des programmes de prospective et de développement sur le long terme. À titre d'exemple, le Groupe BIC collabore étroitement avec deux start-up françaises : Microfactory et Pilibio, respectivement spécialisées dans les microfluides et la fabrication d'encre à partir de micro-organismes. Le Département R&D du Groupe BIC est également membre depuis 2012 du pôle de compétitivité Matériaux Chimie, Chimie Verte (anciennement appelé MAUD) basé à Villeneuve-d'Ascq qui soutient les projets d'innovation concernant les matériaux, la chimie, la chimie verte et le développement durable. Les projets accompagnés par le Pôle concernent les matériaux multifonctionnels, les matériaux éco-conçus, les matériaux bio-sourcés, les procédés performants et les technologies propres.

Le développement de produits rechargeables

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





Dans la catégorie Papeterie, BIC continue à proposer la possibilité de recharger les stylos. Ainsi, BIC a lancé une gamme complète de stylos à encre gel rechargeables sous la marque BIC® Gel-ocity® en 2016. La game 4-Couleurs™ a été complétée par l'arrivée du 4-Couleurs™ Fluo, avec trois encres de couleurs « classiques » et une encre fluo. Sur le marché américain, les recharges de stylo sont disponibles sur un site dédié : www.shopbic.com. Elles sont disponibles sur le site www.bicworld.com qui renvoie sur un site marchand européen offrant des recharges BIC®.

Dans la catégorie Rasoirs, le manche du rasoir « hybride » BIC® Easy/BIC® Hybrid est vendu avec des recharges (non vendues séparément). Il utilise moins de matière plastique grâce à sa face interne striée tout en conservant des caractéristiques ergonomiques identiques à celles d'un manche classique. Grâce aux quatre à six têtes vendues avec un manche, la durée d'utilisation du produit est au moins quatre fois plus longue que celle d'un rasoir standard non rechargeable. Aussi, sur l'ensemble de son cycle de vie et pour un an de rasage, l'impact environnemental du rasoir BIC® Easy/BIC® Hybrid est inférieur de 59 % à celui d'un modèle similaire BIC® non rechargeable, comme le BIC® Comfort 3® Advance®. Ce modèle étant référencé par les clients comme non rechargeable, il a été décidé de le comparer à un modèle non rechargeable.

Cette gamme de rasoirs trois-lames hybride connaît un fort succès commercial et est sans cesse étendue, offrant au consommateur qualité de rasage et performance environnementale combinées. Ainsi en 2016, le BIC® Simply Soleil® Click, comportant un manche évidé et léger, vendu avec six têtes, pour une durée de rasage prolongée, a été lancé au Canada, offrant aux consommatrices un rasage de qualité allié à des performances environnementales. La distribution du BIC® Hybrid 3, contenant un manche et 12 têtes, a été étendue aux États-Unis et le rasoir BIC® Flex 3 Hybrid connaît de très bonnes performances en Russie.

→ DÉPASSER L'OPPOSITION DU JETABLE/DURABLE

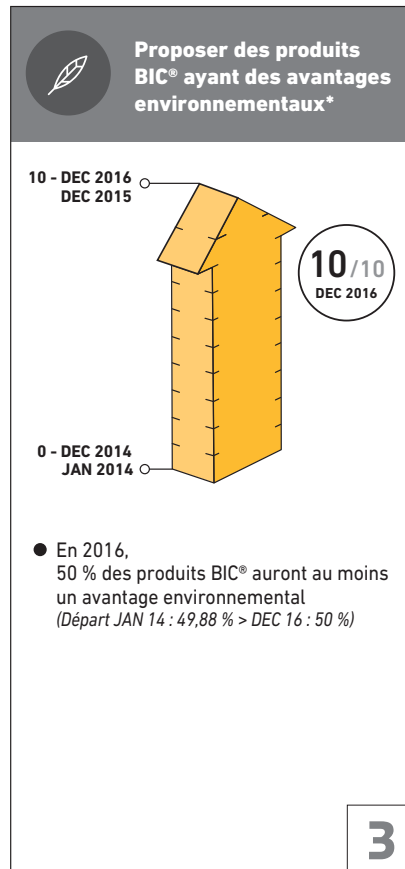
Les produits BIC® sont souvent qualifiés de produits « jetables ». Sans être tous rechargeables, ils ne sont pas pour autant à usage unique. Bien au contraire, ils offrent pour la majorité d'entre eux une longue durée d'utilisation : plus de 2 km d'écriture pour un stylo à bille, jusqu'à 3 000 flammes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

◆ Perspectives

La distribution du rasoir BIC® Simply Soleil® continuera d'être étendue notamment en France et sa présence en linéaire sera maximisée avec la création d'un BIC® Miss Soleil® pack de huit unités pour la France et la Pologne.

S'appuyant sur le succès de la gamme BIC® Easy/BIC® Hybrid, BIC prévoit en 2017 le lancement d'un rasoir BIC® Flex 5 Hybrid composé d'un manche vendu avec quatre têtes à cinq lames.

◆ Performances de la démarche d'écoconception



* Hors BIC Graphic.

BILAN 2016 : En 2016, les trois catégories : Papeterie, Briquets et Rasoirs, ont toutes atteint l'objectif d'avoir 50 % de leurs produits avec au moins un avantage environnemental (engagement en valeur). Cela est dû à la bonne performance des produits historiques pour les catégories Papeterie et Briquets, et de la bonne progression des produits hybrides pour la catégorie Rasoirs. Le score final de cet engagement est donc de 10/10.⁽¹⁾

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

La mesure de la performance environnementale des produits

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

(1) Les définitions et les informations méthodologiques complémentaires sur le calcul du Baromètre se trouvent dans la partie 2.6.3.3. (page 95).









NOTRE RESPONSABILITÉ ENVIRONNEMENTALE, SOCIALE ET SOCIÉTALE

Les responsabilités liées à nos produits

Pour mettre en œuvre une politique efficace de limitation des impacts environnementaux des produits, la première étape est la mesure de ces impacts sur l'ensemble du cycle de vie. Dès 1994, BIC est pionnier en lançant des études de cycle de vie de ses produits, menées par des cabinets d'experts externes, qui permettent de connaître la manière dont ses produits impactent l'environnement. Leurs résultats confirment que l'impact environnemental d'un

produit est principalement dû à l'utilisation de la matière première qui le compose. BIC s'engage alors dans une démarche de responsabilité environnementale et démontre que son principe fondateur du « juste nécessaire »⁽¹⁾ permet non seulement de proposer des produits au juste prix, mais aussi d'avoir un moindre impact sur l'environnement.

MESURE DE LA PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE DES TROIS PRINCIPAUX PRODUITS BIC®

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

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

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

- 100 % des nouveaux produits de Papeterie font l'objet d'une éco-mesure.
- À fin 2014, 92,5 % des produits BIC® existants ont fait l'objet d'une éco-mesure.

L'ACV et l'éco-conception

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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





→ L'ACV CHEZ BIC

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

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

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

Dans les usines BIC, plus de 85 % des déchets sont recyclés ou valorisés sous d'autres formes (voir page 64). Depuis plus de 12 ans, les indicateurs de suivi des déchets montrent une diminution constante de la part de déchets non recyclés par tonne de production (- 16 % entre 2004 et 2016). Le Groupe BIC s'est engagé à réduire les déchets non recyclés dans ses usines et en a fait un sous-objectif de l'Engagement #5 du Baromètre BIC de Développement Durable (voir page 65).

La **lutte contre le gaspillage alimentaire** n'est pas un enjeu majeur pour le Groupe BIC. Des animations pour la sensibilisation des collaborateurs sont néanmoins régulières dans les restaurants d'entreprise du Groupe, notamment au Brésil.

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

◆ Démarche de prévention et de gestion des déchets

Le Groupe BIC développe en partenariat avec TerraCycle un modèle original de **collecte et de recyclage des instruments d'écriture usagés**.

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

En 2016, BIC a poursuivi son partenariat avec TerraCycle, entreprise pionnière dans la collecte et la 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, un centime d'euro par instrument collecté est reversé à une association à but non lucratif du choix de l'organisateur de la collecte ou, dans le cas d'un établissement scolaire, directement à la coopérative de l'école pour financer un projet pédagogique. Plus de 350 000 euros de dons financiers ont été reversés depuis 2011. Ce programme permet au Groupe BIC, grâce à la récupération des produits usagés, de mieux comprendre la manière dont ses propres produits sont au préalable consommés et, d'un point de vue éducatif, de promouvoir le geste de tri. Les instruments d'écriture n'étaient avant cela pris en charge par aucune filière spécifique de recyclage. BIC en est maintenant à l'étape de transformation des 20 millions d'instruments d'écriture déjà collectés et a créé à cette fin un groupe de travail pour réfléchir à un modèle inspiré de l'économie circulaire.

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

◆ Démarche d'utilisation durable des ressources

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

- la démarche d'éco-conception en trois volets : l'économie de matière, l'intégration de matériaux alternatifs, le développement de produits rechargeables (pages 47 et 48) est suivie par l'Engagement #3 du Baromètre BIC de Développement Durable (voir page 49) ;
- le projet RecyBIC vise une augmentation de la capacité de production de crayons de la gamme Evolution® en matière recyclée (voir page 48) ;
- le recours à des fibres certifiées ou recyclées pour les emballages est mesuré par l'Engagement #4 du Baromètre BIC de Développement Durable (voir page 57) ;
- la réduction des consommations d'eau fait l'objet d'un sous-objectif dans l'Engagement #5 du Baromètre BIC de Développement Durable (voir page 65) et de nombreuses actions de réduction des consommations d'eau sont mises en œuvre chaque année par les usines ;
- la réduction des consommations d'énergie fait l'objet d'un sous-objectif dans l'Engagement #5 du Baromètre BIC de Développement Durable (voir page 65) et de nombreuses actions d'amélioration de l'efficacité énergétique sont mises en œuvre chaque année par les usines (voir page 61) ;
- le recours aux énergies renouvelables est mis en œuvre aux États-Unis depuis 2012 et en Grèce depuis 2016 (voir page 62).

→ **9,5 % des quantités de plastiques consommés par la catégorie Papeterie sont des plastiques recyclés.**

Bien que la préservation des sols ne soit pas un enjeu majeur pour lui, le Groupe BIC reste vigilant. Les conditions d'utilisation des sols et les mesures prises pour les protéger sont présentées page 65.





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

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

2.2.2.1. Guider les consommateurs vers une consommation plus responsable

◆ Enjeux

Depuis quelques années, la demande de produits responsables est une tendance des marchés des pays matures. Si cette attente est forte de la part des clients (grands comptes, administrations et distributeurs – voir page 45), sur ses marchés, BIC constate néanmoins que les segments de « produits présentant de meilleures qualités environnementales ou sociales » ne font pas l'objet d'une demande notablement accrue de la part des consommateurs. Pourtant, le Groupe souhaite promouvoir la consommation responsable à travers son offre de produits et l'information des consommateurs.

◆ Démarche

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

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

Tous les produits qui intègrent de la matière recyclée portent la boucle de Moebius et des informations pour accompagner le choix du consommateur. Certains produits BIC® portent l'écolabel NF Environnement, d'autres des informations sur leurs qualités environnementales et sociales, permettant aux consommateurs d'opérer les choix qui satisfont leurs attentes. Sur chaque continent, l'approche la plus appropriée est choisie. En Europe par exemple, la communication privilégie l'écolabel NF Environnement, le lieu de fabrication, la mention de la part de matière recyclée d'un produit ou la longueur d'écriture.



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

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

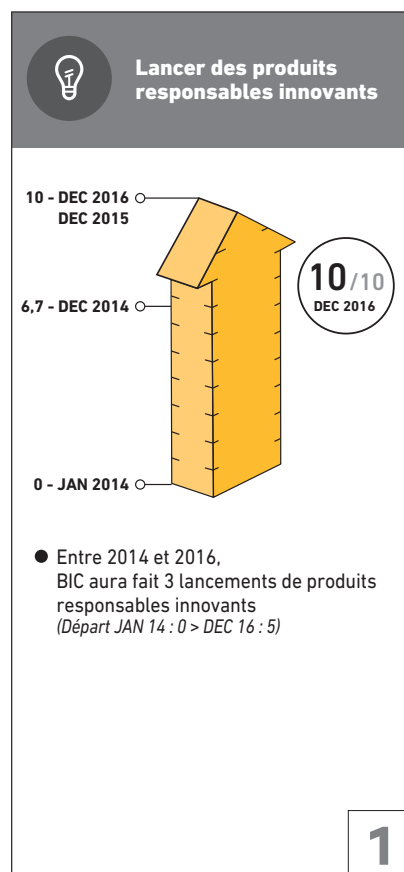
(2) Les définitions et les informations méthodologiques complémentaires sur le calcul du Baromètre se trouvent dans la partie 2.6.3.3. (page 95).

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

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

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

◆ Performances



BILAN 2016 : Un produit vient s'ajouter à la liste de produits innovants ayant un avantage environnemental, le BIC® Cristal Like Me! Ce produit présente un design bi-couleur moderne et innovant grâce à une technique de moulage unique. Il présente également un avantage environnemental : il est léger et utilisable longtemps.⁽²⁾



→ **VOICE OF CONSUMER : LE SUIVI DES RÉCLAMATIONS CLIENTS ET CONSOMMATEURS**

L'organisation BIC permet de collecter partout dans le Groupe les retours clients et consommateurs sur les produits. Ces réclamations font l'objet d'une analyse détaillée, puis les produits concernés sont envoyés à l'équipe qualité de leur usine de fabrication. Les rapports d'analyse ainsi produits sont appelés *Voice of Consumer* ; ils contiennent un indicateur clé de performance : le nombre de réclamations par million de produits vendus. Aujourd'hui, ce ratio est par exemple de 1,6 pour l'ensemble des produits Papeterie et a été divisé par 2 en cinq ans. L'objectif à l'horizon 2020 est de ne plus compter qu'une réclamation par million de produits vendus.

→ **22 références de produits d'écriture du Groupe BIC ont reçu l'écolabel français NF Environnement (NF 400).**

◆ **Perspectives**

L'offre de produits responsables est permanente et s'enrichit chaque année. Dans les années à venir, BIC souhaite continuer à ancrer ces produits dans la stratégie du Groupe et à leur offrir une plus grande visibilité en poursuivant les efforts engagés sur la communication de son offre responsable.

2.2.2.2. Rendre nos produits accessibles au plus grand nombre

◆ **Enjeux**

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

En 2016, BIC effectue 29 % de son chiffre d'affaires sur ces marchés en croissance.

◆ **Démarche**

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

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

Créer des produits pour les marchés en croissance. BIC s'est fixé pour objectif de créer entre 2014 et 2016 huit produits adaptés aux marchés en croissance, qui incluent majoritairement des pays en développement. C'est l'objet de l'Engagement #2 du Baromètre. Ainsi en 2016, le stylo BIC® Cristal® Ultra Fine a été lancé au Nigeria, avec une pointe fine pour répondre aux spécificités d'écriture locales.

Adapter les produits BIC® au pouvoir d'achat des pays en croissance, pour répondre aux besoins essentiels avec des produits de qualité. Ainsi, en 2011, le rasoir BIC® Comfort 3® avait encore été simplifié en Amérique du Sud pour s'adapter au pouvoir d'achat des pays concernés. Le stylo BIC® Cristal® Ultra Fine lancé au Nigeria est spécialement conçu et fabriqué en adaptation au pouvoir d'achat et au système de monnaie locaux.

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

Offrir la fonctionnalité au meilleur prix. Dans les pays émergents, où l'optimisation du rapport qualité/prix revêt pour les populations à faibles revenus une importance toute particulière, BIC définit le prix le plus juste pour ses produits en collaboration avec les distributeurs locaux, en fonction des modes de consommation et de seuils de prix de vente.

Développer des modèles de distribution innovants. Pour atteindre les consommateurs les plus démunis là où ils se trouvent : le plus souvent en zone rurale isolée ou dans la périphérie des grandes agglomérations, BIC s'appuie sur ses distributeurs locaux pour développer des modes de distribution adaptés : kiosques individuels ou microboutiques, points de service à proximité des écoles, ou initiatives relevant du *Social Business* (voir page 54).

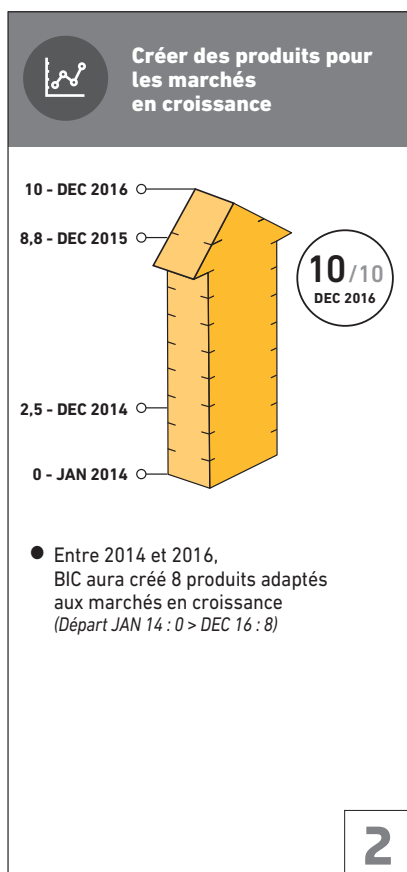




NOTRE RESPONSABILITÉ ENVIRONNEMENTALE, SOCIALE ET SOCIÉTALE

Les responsabilités liées à nos produits

◆ Performances



BILAN 2016 : En 2016, l'engagement clôture avec un score de 10/10 grâce à un nouveau produit adapté aux marchés en croissance : le BIC® Cristal® Ultra Fine pour le Nigeria. Ce stylo à bille classique offre une écriture super lisse et précise adaptée aux étudiants et jeunes adultes. De plus, il est fabriqué localement en raison de la réglementation d'importation qui ne permettrait pas d'offrir aux consommateurs nigériens le produit à un coût abordable⁽¹⁾.

◆ Perspectives

Le Groupe prévoit le lancement en 2017 d'un nouveau rasoir BIC® Soleil® Sensitive – spécialement développé pour les marchés d'Amérique du Sud, prioritairement au Brésil et au Mexique. En s'appuyant sur le savoir-faire qu'il a acquis pour répondre aux attentes des consommatrices d'Amérique du Nord, le Groupe a adapté ce produit pour offrir une grande qualité de rasage à un meilleur coût.

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

◆ Enjeux

L'expression « base de la pyramide » (*bottom of the pyramid* - BOP) en anglais désigne les populations aux plus faibles revenus et pour lesquelles la plupart des produits de grande consommation ne sont jamais rendus accessibles, notamment parce qu'ils sont conçus

pour les populations les plus riches, du « haut de la pyramide ». Aujourd'hui, on estime que plus de 3 milliards d'êtres humains vivent avec moins de trois dollars par jour. La vision de BIC est « d'offrir des produits simples, inventifs et fiables, pour tous, partout dans le monde », c'est pourquoi le Groupe s'attache à explorer les moyens de mettre sur le marché des produits qui répondent aux besoins des populations du bas de la pyramide. Son engagement de longue date en faveur du développement durable et la réputation de qualité au meilleur prix dont jouit la marque BIC® sont des atouts majeurs pour que le Groupe se positionne sur ces marchés.

◆ Démarche

En 2016, le Groupe BIC a structuré son approche des marchés de la base de la pyramide pour renforcer son engagement dans ce domaine. Ainsi, le poste de *BOP and Social Business Director* a été créé et la stratégie BOP du Groupe BIC est en cours d'élaboration.

Par ailleurs, BIC profite depuis plusieurs années de sa présence au Bangladesh sur des circuits conventionnels pour expérimenter un modèle innovant de *Social Business* : distribution de produits simples, accessibles et de qualité par et pour les habitants des zones reculées. Ainsi, en mai 2011, BIC a rejoint le *Rural Sales Program* de l'ONG CARE, appelé JITA, en hommage aux femmes auto-entrepreneurs, les *Aparajitas* (les femmes qui ne renoncent jamais). Lancé en 2004, JITA a pour vocation de lutter contre la pauvreté en promouvant l'entrepreneuriat auprès de femmes en situation de précarité. Suite au changement de direction de JITA, des études ont été lancées afin d'explorer les opportunités à venir.

◆ Perspectives

À travers sa démarche *BOP and Social Business*, l'objectif du Groupe est d'identifier les orientations possibles pour rendre ses produits accessibles au plus grand nombre. Le Groupe participera ainsi à diffuser à grande échelle des solutions en faveur de l'accès à l'éducation et à l'hygiène.

2.2.3. LA SÉCURITÉ DE NOS PRODUITS

◆ Enjeux

Les préoccupations de santé et de sécurité des consommateurs se traduisent non seulement par des réglementations et des restrictions toujours plus sévères et en constante évolution de l'usage des produits et des substances chimiques, mais aussi par des attentes de plus en plus nombreuses et spécifiques de la part des clients et des autorités de régulation.

◆ Démarche

Les sujets de sécurité des produits et de protection de la santé des consommateurs revêtent une importance stratégique pour le Groupe. La conformité réglementaire et la maîtrise des risques liés à la sécurité des produits sont intégrées à la stratégie de BIC par un corpus de documents portant l'engagement du Groupe et par la mise en place de processus rigoureux pour assurer la conformité à toutes les réglementations et la mise sur le marché de produits sûrs et conformes. Ainsi, BIC fournit chaque jour des millions de produits d'une qualité constante, vérifiée par de multiples tests et qui respectent les exigences nationales et internationales en matière de sécurité.

(1) Les définitions et les informations méthodologiques complémentaires sur le calcul du Baromètre se trouvent dans la partie 2.6.3.3. (page 95).





Les politiques BIC pour la sécurité des produits

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

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

Plus spécifiquement, BIC développe aussi sept engagements pour assurer la qualité et la sécurité des briquets (voir encadré).

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

1. Toutes les unités de production de briquets BIC® sont certifiées ISO 9001. Les briquets BIC® respectent ou excèdent les exigences de la norme internationale de sécurité ISO 9994.
2. BIC est un membre actif de diverses organisations telles que la Fédération Européenne des Fabricants de Briquets, des groupes de travail et comités techniques de l'ISO, du CEN, et de nombreux autres organismes normatifs nationaux et ce afin d'être en mesure de fournir à ses clients l'information la plus récente et la plus fiable en matière de qualité et de sécurité.
3. Chaque briquet BIC® est soumis à plus de 50 contrôles qualité, automatiques et individuels. En outre, BIC procède régulièrement à des vérifications de ses briquets déjà mis sur le marché.
4. BIC développe et améliore en permanence sa technologie exclusive afin d'assurer la qualité et la sécurité de tout briquet BIC®, 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.

Veille et conformité réglementaires

Le Groupe BIC a mis en place un système complet de veille réglementaire qui s'appuie sur des veilles formalisées et sur ses ressources internes et externes, notamment la connaissance précise des produits BIC® par les équipes de sécurité des produits, de leurs composants et des substances utilisées. Le Groupe BIC participe également aux travaux conduits par les organisations sectorielles et les fédérations professionnelles ⁽¹⁾. Il peut ainsi anticiper les évolutions réglementaires, mieux comprendre les exigences et partager, en tant qu'industriel, sa connaissance des réalités économiques et techniques dans leur mise en œuvre.

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

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

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

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

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

La sécurité dès la conception des produits

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

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





NOTRE RESPONSABILITÉ ENVIRONNEMENTALE, SOCIALE ET SOCIÉTALE

Les responsabilités liées à nos produits

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

Le Groupe BIC est soumis à la concurrence de nombreux modèles de briquets à bas coût, qui trop souvent ne respectent pas les normes internationales de sécurité. Selon les tests de laboratoires accrédités indépendants, plus des trois quarts des modèles de briquets mis sur le marché européen sont non conformes. Le Groupe a mis en place des actions lui permettant de sensibiliser les différents acteurs.

Ainsi en 2010, pointant les effets sur la sécurité des consommateurs, BIC avait porté plainte auprès de la Commission européenne pour la non-application par les Pays-Bas d'une décision de celle-ci sur les briquets (2006). La Commission européenne avait alors décidé d'ouvrir une procédure en manquement à l'encontre des Pays-Bas. En mars 2012 puis en juillet 2014, les Pays-Bas ont été mis en demeure d'expliquer leurs manquements. La procédure reste en cours.

→ CONFORMITÉ AVEC LE RÈGLEMENT REACH

Le règlement européen REACH (en Registre, 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

Les actions de formation sur la sécurité des produits engagées en 2015 pour la catégorie Papeterie se sont poursuivies en 2016 avec des sessions spécifiques pour les usines de BIMA 83 (France) et BIC Bizerte (Tunisie). Elles ont également été étendues aux usines de la catégorie Rasoirs en Europe et ont concerné les Directeurs d'usines, les responsables qualité, les responsables R&D et les responsables marketing et développement.

En 2016, ces formations ont particulièrement mis l'accent sur la connaissance des inventaires de substances chimiques dans les

différents pays (REACH en Europe, TSCA aux États-Unis, NICNAS en Australie, etc.).

Enfin, plus de 356 références ont été testées dans des laboratoires indépendants.

◆ Perspectives

Dans les années à venir, le Groupe continuera d'adapter ses moyens et méthodologies de travail pour maintenir ses standards et son niveau d'exigence relatif à la sécurité des produits. Le Groupe souhaite également continuer d'étendre et de renforcer les formations sur la sécurité des produits.

2.2.4. L'OPTIMISATION DE NOS EMBALLAGES

◆ Enjeux

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

◆ Démarche et réalisations de l'année

Historiquement, BIC favorise la vente de produits sans emballage consommateur ou par lots multiples. Ainsi en Europe, 72 % des articles d'écriture sont conditionnés en boîte, barquette ou pochette d'au moins dix produits (78 % en Amérique du Nord) ; 80 % des briquets sont vendus en barquette d'au moins 50 (72 % en Amérique du Nord) et 68 % 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 » a pour rôle de définir et de piloter la stratégie emballages du Groupe notamment à travers l'Engagement #4 du Baromètre BIC de Développement Durable : « Sélectionner des matières responsables pour les emballages » ainsi que la mise en œuvre d'autres bonnes pratiques liées aux emballages (réduction des déchets et optimisation). Elle 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 se réunit environ six fois par an.

Trois priorités pour réduire les impacts liés aux emballages

Priorité 1 : Sélectionner des matières responsables pour les emballages

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

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





Approvisionnement en emballages carton d'origine certifiée ou recyclée

Afin d'augmenter la part des fibres de cellulose certifiées ou recyclées dans ses emballages, BIC travaille en étroite relation avec ses fournisseurs d'emballages pour les accompagner dans l'obtention d'une certification ou dans l'amélioration de leur processus d'approvisionnement. Les certifications concernées sont notamment FSC (*Forest Stewardship Council*), SFI (*Sustainable Forestry Initiative*) ou PEFC (*Pan European Forest Certification*).

Depuis décembre 2015, l'objectif de 90 % des emballages provenant de sources certifiées et/ou contenant plus de 50 % de fibres recyclées est atteint. À fin 2016, le pourcentage est de plus de 92 % au global pour le Groupe. Ce résultat reflète les efforts réalisés sur plusieurs continents et dans certaines usines pour sélectionner des fournisseurs engagés dans une démarche responsable sur le long terme.

Suppression du PVC dans les emballages

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

Selon les emballages, la transition du PVC vers le PET peut ne nécessiter que des ajustements simples sur le paramétrage des machines ou au contraire une modification complète du système d'emballage. Pour y parvenir, la « Communauté Emballages » collabore avec les usines et la R&D et associe au plus tôt les équipes de marketing.

En 2016, les principales avancées sont les suivantes :

- les contraintes techniques pour le paramétrage des machines et la stabilité des matériaux ont retardé la transition du PVC vers le PET au Brésil et au Mexique ;
- au Mexique cependant, depuis décembre 2016, les emballages en PVC de deux des briquets les plus vendus ont été remplacés par du PET ;
- aux États-Unis, la transition du PVC vers le PET a démarré en 2012. En 2016, l'installation sur l'usine de Charlotte (Caroline du Nord) de deux nouvelles machines (portant leur nombre à six) permettant d'utiliser du PET pour la fabrication des blisters, permettra d'atteindre l'objectif de 90 % de transition au cours du premier trimestre 2017.

Priorité 2 : Réduire la quantité d'emballages par produit vendu

Sur tous les continents, et en fonction des modes de distribution locaux, le Groupe BIC cherche à réduire le poids et le volume de ses emballages par de nombreuses actions ciblées. Aux États-Unis par exemple, BIC a poursuivi en 2016 sa participation au programme « Scorecard emballages » de Walmart. Ce programme est fondé sur sept axes de progrès : supprimer, réduire, réutiliser, recycler, utiliser des matières d'origine renouvelable, économiser, et enfin, éduquer le consommateur.

Au Brésil, suite à l'étude menée en 2015 pour un rangement optimisé des produits sous blisters dans les boîtes en carton, deux améliorations majeures ont été opérées : les rasoirs BIC® 3 et BIC® Comfort 3® seront vendus en blister de huit à partir du premier trimestre 2017. Cette modification de l'emballage permet de réduire la quantité d'emballage de 40 % par produit vendu comparé au support de 12 blisters de 2 rasoirs pour le BIC® 3 et de 47 % pour le BIC® Comfort 3®.

Priorité 3 : Réduire les déchets d'emballage

Le Groupe souhaite augmenter le recyclage des déchets de production d'emballages dans les centres d'emballage avec un

objectif de 100 % de déchets valorisés. L'objectif est déjà atteint pour le site de Charlotte (États-Unis).

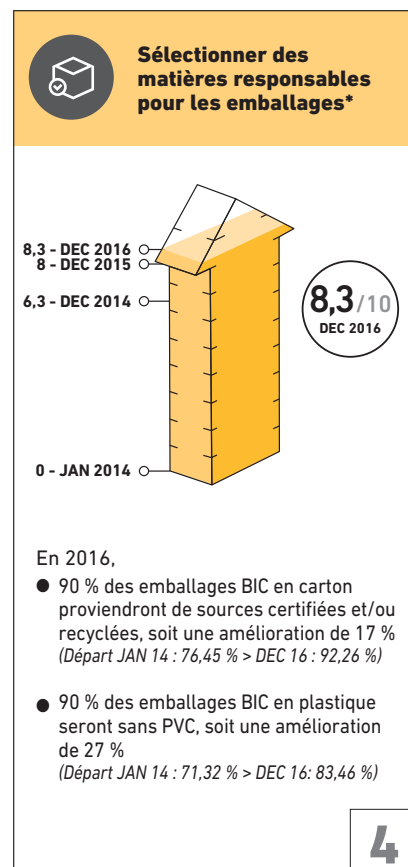
Ce résultat a été obtenu grâce à la conception des emballages et à la collaboration avec les fournisseurs pour réduire les déchets et fournir des équipements permettant le recyclage des emballages en carton et plastique et par la valorisation énergétique des déchets non recyclables (3,8 %).

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

Aux États-Unis, afin de faciliter le recyclage des déchets chez le consommateur, tous les emballages « Clubs », et les packs blister des catégories Papeterie et Briquets ont été repensés pour faciliter la séparation des différents matériaux et donc améliorer le recyclage.

En Australie, BIC est membre depuis 2013 d'une initiative gouvernementale : The Australian Packaging Covenant (APC), qui promeut la conception d'emballages plus durables, l'augmentation du recyclage et la réduction des déchets d'emballage, soit les trois mêmes priorités que celles du Groupe BIC. BIC Australia s'est fixé des objectifs pour progresser.

◆ Performances



* Hors BIC Graphic.

BILAN 2016 : L'Engagement #4 du Baromètre BIC de Développement Durable fixait le double objectif d'avoir 90 % de ses emballages en carton provenant de sources certifiées et/ou recyclées, et 90 % de ses emballages plastiques sans PVC. En 2016, le premier objectif a été atteint et dépassé (92,26 %) grâce à une bonne performance de toutes les zones. Le second objectif n'est pas encore atteint (83,46 %) mais





NOTRE RESPONSABILITÉ ENVIRONNEMENTALE, SOCIALE ET SOCIÉTALE

Les responsabilités liées à nos produits

continuera à être surveillé afin d'être atteint dans de brefs délais. L'engagement clôture avec un score de 8,3/10 ⁽¹⁾.

◆ Perspectives

Aux États-Unis, une réduction de la taille de l'emballage du briquet Mega Lighter™ Flex® est à l'étude, avec pour objectif d'augmenter de 50 % la quantité de produits transportés par palette.

Toujours aux États-Unis, une fois que tous les emballages plastiques seront 100 % sans PVC, le Groupe réfléchira aux modalités de sensibilisation des consommateurs sur la séparation des matériaux en vue du recyclage.

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

(1) Les définitions et les informations méthodologiques complémentaires sur le calcul du Baromètre se trouvent dans la partie 2.6.3.3. (page 95).





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 90 % de son chiffre d'affaires en fabriquant des produits dans ses propres usines (93 % dans l'activité Grand Public et 74 % dans l'activité de Produits Publicitaires et Promotionnels de BIC Graphic) ; d'autre part, en Europe, 85 % des produits de l'activité Grand Public vendus sur ce continent y sont également fabriqués.

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 § 2.2.1 – *La performance environnementale de nos produits*, page 47), les usines qui fabriquent les produits BIC® ont une responsabilité importante pour optimiser les consommations de matières, d'eau, d'énergie et pour réduire les émissions de gaz à effet de serre (GES) et la production de déchets.

◆ Démarche

La **Politique Santé, Sécurité, Environnement (SSE)**, formalisée en 2005 et signée par le Directeur Général, engage le Groupe à minimiser les impacts de son activité industrielle de la production à la distribution, afin de protéger au mieux l'environnement. BIC s'engage ainsi à :

- prévenir les risques de pollution ;
- prévenir les risques santé, sécurité ;
- respecter la réglementation ;
- s'améliorer de façon continue ;
- sensibiliser et impliquer.

La Politique SSE est déployée dans les sites de production. Depuis 2010, elle s'applique à l'ensemble des usines du Groupe. Elle est en cours de déploiement sur les usines Cello Pens.

BIC a formalisé les règles de révision de sa Politique SSE pour s'assurer de son caractère pertinent et approprié. Ces règles incluent en particulier une évaluation régulière au regard de l'évolution des activités et des produits du Groupe, de ses acquisitions et des évolutions des attentes de ses parties prenantes.

2.3.1.1. Les systèmes de management

La Politique industrielle du Groupe en matière de Santé, Sécurité et d'Environnement (SSE) est basée sur la mise en place de systèmes de management pragmatiques permettant de garantir l'implication de tous et l'amélioration continue des performances opérationnelles. Chaque usine du Groupe BIC est dotée d'un responsable SSE, en charge de déployer ces systèmes de management. De plus, dans la catégorie Papeterie, qui dispose du plus grand nombre de sites, un responsable SSE assure l'animation et la coordination du réseau des responsables SSE de cette catégorie. Il s'assure également que les dispositifs en place sont conformes à la politique et aux objectifs du Groupe et suit les performances des sites en consolidant, analysant et communiquant les résultats obtenus.

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 revue 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 de piloter la **conformité de l'activité avec les dispositions législatives et réglementaires applicables en matière d'environnement**. Ainsi, les sites planifient et réalisent des contrôles quotidiens et périodiques, afin de répondre aux dispositions réglementaires locales. Selon le besoin, ces contrôles sont réalisés en interne ou avec l'assistance de prestataires extérieurs. Si une non-conformité est mise en évidence lors du contrôle, un plan d'action est mis en place pour y remédier.

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

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





NOTRE RESPONSABILITÉ ENVIRONNEMENTALE, SOCIALE ET SOCIÉTALE

La responsabilité environnementale liée à nos opérations

En avril 2015, l'usine BIC Viorex (Grèce) a obtenu la certification *European Water Stewardship Gold*. Cette certification reconnaît la mise en place d'un système de management de l'eau assurant notamment l'optimisation des consommations, la réduction des pollutions et le partage des bonnes pratiques. L'obtention de la certification demande également une concertation étroite avec les autres usagers du bassin-versant pour gérer ensemble la ressource.

Les systèmes de management de l'environnement déployés par le Groupe BIC dans ses usines prévoient **l'organisation nécessaire pour faire face aux accidents de pollution ayant des conséquences au-delà des établissements**. Dans le cas où des risques d'accidents pourraient avoir des conséquences à l'extérieur des usines, des plans de prévention et d'urgence ont été mis en œuvre.

En particulier en France, les deux sites Seveso disposent d'un Plan d'Opération Interne, d'un Plan Particulier d'Intervention et d'une Politique de Prévention des Accidents Majeurs. De plus, pour ces deux sites SEVESO un Système de Gestion de la Sécurité a été mis en place.

Hors de France, certains des sites du Groupe possèdent des plans équivalents de gestion des accidents ayant de possibles impacts au-delà des sites. À titre d'exemple, tous les sites des États-Unis ont un plan d'intervention d'urgence qui comprend des actions de prévention et de gestion des conséquences hors site d'éventuels accidents.

→ DEUX USINES CERTIFIÉES LEED

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

◆ Réalisations de l'année

Les systèmes de management de BIC Sport (France) ont été une nouvelle fois reconnus comme une très bonne pratique et le niveau Or du label Ecoride a été confirmé en 2016. Ce label qui est une initiative du syndicat du secteur de la glisse EuroSIMA Cluster (en partenariat avec l'ADEME Aquitaine), certifie le haut niveau d'engagement de BIC Sport.

Au-delà de la prise en compte de ses propres impacts environnementaux, le Groupe BIC s'intéresse aux impacts de sa chaîne d'approvisionnement. Ainsi, depuis 2014, la mise en place de la plateforme *Workplace Conditions Assessment* (WCA) pour les audits des conditions de travail des sous-traitants (voir page 88), a permis l'intégration d'un questionnaire complet concernant leurs performances environnementales ; 10 % des questions sont consacrées à l'environnement. Parmi les 68 sous-traitants actifs et audités en 2016, 9 présentaient des non-conformités environnementales. Au total, ce sont 19 non-conformités qui ont été détectées, dont 42 % mineures et 58 % modérées.

PIMACO (Brésil) et BIC Graphic La Granada (Espagne) ont reçu la certification ISO 14001 en 2016, permettant ainsi à BIC de disposer

de 15 usines certifiées selon la norme environnementale. BIC Graphic La Granada a aussi rejoint les 22 usines BIC certifiées ISO 9001 pour la qualité.

◆ Performances

En 2016, la mise en place de systèmes de management BIC dans ses usines est effectuée à 92 % pour l'environnement et à 91 % pour la santé-sécurité. Ces taux, bien qu'évoluant d'une année sur l'autre avec l'intégration ou la sortie de sites au périmètre de *reporting* et les avancées réalisées par chacun, restent globalement élevés.

Par ailleurs, 83 % des salariés travaillent dans des usines certifiées ou engagées dans une démarche ISO 14001 et 41 % des salariés travaillent dans des usines certifiées ou engagées dans une démarche OHSAS 18001.

Les investissements constants du Groupe BIC en matière de certifications soulignent son engagement fort pour la qualité et la protection de l'environnement.

2.3.1.2. Réduire les consommations d'eau et évaluer la rareté de la ressource

Réduire les consommations d'eau

◆ Réalisations de l'année et performances

La consommation d'eau rapportée à la tonne de production a diminué de 11,7 % entre 2015 et 2016. Sur cette période, la consommation totale d'eau a baissé de 7,2 % alors que la production a augmenté de 5,1 %. 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 :

- que le Groupe BIC entend par consommation d'eau le prélèvement en eau qui est réalisé. Une partie de l'eau utilisée n'est pas consommée dans le cadre de l'activité des usines et est retraitée puis rejetée. Ainsi, le Groupe BIC en tenant compte du prélèvement et non de sa consommation réelle tend à maximiser son impact ;
- qu'une part des consommations d'eau, pour l'entretien des bâtiments ou l'arrosage extérieur par exemple, ne peut être totalement corrélée à la production, notamment parce qu'elle est aussi la conséquence d'événements extérieurs (climatiques notamment) ;
- que l'indicateur rapporté à la tonne de production propose une lecture particulièrement cohérente pour les activités à fort tonnage du Groupe (ce qui n'est pas le cas pour l'entreposage et l'emballage des produits ou encore l'impression des produits publicitaires et promotionnels) ;
- que les indicateurs en valeur brute, présentés en page 96 constituent une information complémentaire.

En 2016, 13 sites ont amélioré leur ratio de consommation d'eau par tonne de production. BIC Rasoirs (France), qui représente une part importante de la consommation d'eau du Groupe (23 %), a reporté une diminution de son ratio de 25 %, du fait notamment de la baisse des consommations en eaux souterraines (-38 % entre 2015 et 2016) obtenue en connectant des équipements à des systèmes de refroidissement plus économes en eau.

D'autres sites comme BIMA 83 (France), BIC CORPORATION - Gaffney (États-Unis), PIMACO (Brésil), BIC Ecuador (Équateur), BIC Bizerte (Tunisie), B.J.75 (France), BIC Iberia (Espagne), BIC Shavers Mexico (Mexique), BIC CORPORATION - Milford (États-Unis), BIC Technologies



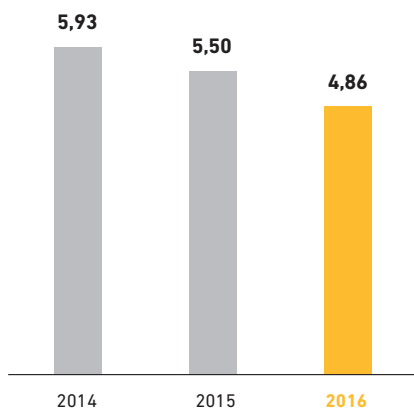


(France), BIC Graphic Tampa (États-Unis) et BIC Graphic Sleepy Eye (États-Unis) ont également reporté des améliorations. Ces usines, qui représentent 29 % de la consommation d'eau du Groupe et 48 % de la production de produits finis et semi-finis, ont amélioré au global de 16 % leur ratio de consommation d'eau par tonne de production.

Les sites de PIMACO (Brésil) et BIC Amazonia (Brésil) ont mis en place des systèmes de récupération de l'eau de pluie : PIMACO la réutilise pour couvrir une partie de ses besoins en eaux pour un usage domestique et BIC Amazonia pour le refroidissement.

Les usines du Groupe BIC ont mis en place ou finalisé six projets spécifiquement dédiés aux économies d'eau en 2016.

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



Évaluer la rareté de la ressource en eau de nos usines

Le Groupe BIC a consommé, en 2016, 482 452 m³ d'eau à travers le monde. Cependant, au-delà des volumes consommés, il est primordial de considérer la localisation de ces consommations, celles-ci pouvant intervenir dans des zones dites de stress hydrique où l'eau est une ressource sensible. L'eau et l'accès à l'eau sont en effet répartis de façon inégale sur la planète, générant des tensions politiques et sociales fortes.

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

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

L'analyse croisée de la rareté de l'eau et des consommations en eau des usines montre que pour les sites en zone de stress fort, les consommations d'eau sont d'ores et déjà limitées. Le Groupe continuera à porter ses efforts sur l'amélioration de leurs ratios de consommation d'eau. Ce regard mettant en vis-à-vis consommation d'eau et rareté de la ressource permet à BIC de prioriser ses plans d'action en matière de réduction des consommations d'eau.

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

◆ Réalisations de l'année et performances

L'optimisation des consommations d'énergie

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

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

Enfin, BIC recherche constamment l'équilibre entre la meilleure productivité des machines et le besoin associé en énergie. Ainsi le Groupe a engagé un programme de remplacement des machines d'injection hydraulique par des machines électriques, dont le rendement énergétique est meilleur.

L'énergie consommée par tonne de production a baissé entre 2015 et 2016 (-3,6 %), c'est le résultat des efforts continus dans les usines du Groupe BIC en matière d'efficacité énergétique. En effet, il est à noter que sur cette même période, la production a augmenté de 5,1 %.

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

- qu'une part des consommations d'énergie, pour le chauffage ou l'éclairage des bâtiments notamment, ne peut être totalement corrélée à la production, parce qu'elle est aussi la conséquence d'événements extérieurs (par exemple climatiques) ;
- que l'indicateur rapporté à la tonne de production propose une lecture particulièrement cohérente pour les activités à fort tonnage (ce qui n'est pas le cas pour l'entreposage et l'emballage des produits ou encore l'impression des produits publicitaires et promotionnels) ;
- que les indicateurs en valeur brute, présentés en page 96, constituent une information complémentaire.

14 usines ont amélioré leur ratio de consommation d'énergie rapportée à la production en 2016.

Conté-Boulogne (France), BIMA 83 (France), BIC CORPORATION - Gaffney (États-Unis), BIC Mexico (Mexique), B.J.75 (France), BIC Iberia (Espagne), BIC Violox (Grèce), BIC Graphic Sleepy Eye (États-Unis) et BIC Graphic Red Wing (États-Unis), qui réalisent 54 % des consommations d'énergie et 60 % de la production de produits finis et semi-finis du Groupe, ont ainsi amélioré leur efficacité énergétique de 4 %. En particulier, BIMA 83 (France) enregistre une réduction de plus de 10 % de son ratio de consommation d'énergie par tonne de production grâce notamment à la nouvelle chaudière mise en place en 2015.

Par ailleurs, des améliorations ont également été reportées par d'autres usines comme PIMACO (Brésil), BIC South Africa (Afrique du Sud), BIC Bizerte (Tunisie), BIC Shavers Mexico (Mexique), BIC Technologies (France) et BIC Sport (France).





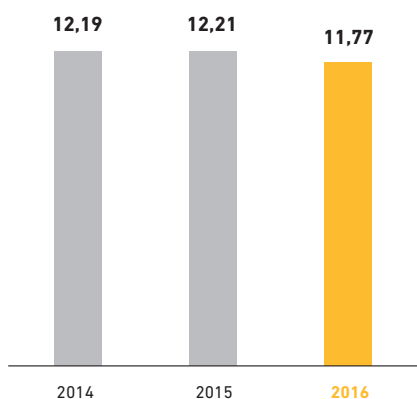
NOTRE RESPONSABILITÉ ENVIRONNEMENTALE, SOCIALE ET SOCIÉTALE

La responsabilité environnementale liée à nos opérations

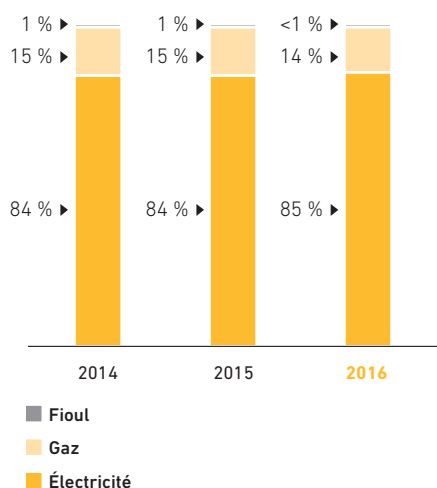
Enfin, des programmes d'optimisation de la consommation d'énergie se sont poursuivis sur les sites du Groupe avec notamment le remplacement de machines de production au profit de machines plus efficaces d'un point de vue énergétique, le changement des systèmes d'éclairage pour des modèles à économie d'énergie ou des LED, ainsi que le remplacement de certains équipements de chauffage ou climatisation plus performants.

Les usines du Groupe BIC ont mis en place ou finalisé 28 projets spécifiquement dédiés aux économies d'énergie en 2016.

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 entrepôt. BIC s'est engagé à nouveau en 2015 pour la période 2015-2017 et souhaite de cette façon contribuer à la promotion et au développement de l'éolien. Le

fournisseur, Constellation NewEnergy, a estimé, sur la base des prévisions des consommations de BIC sur les deux ans à venir, à environ 9 800 teqCO₂ par an les émissions indirectes évitées qui auraient été sinon produites par le réseau de distribution d'électricité.

Une partie de cet achat de certificats d'énergies renouvelables, couvrant 7 100 teqCO₂, correspond aux émissions imputables à la consommation d'électricité de BIC CORPORATION - Milford (États-Unis). Ce site faisant partie du périmètre du reporting environnemental du Groupe, ces certificats représentent 8 % des émissions indirectes de gaz à effet de serre des usines du Groupe.

De plus, en 2016, le site de BIC Viorex en Grèce a acheté des certificats de garanties d'origine (GoO) lui permettant de couvrir l'intégralité de sa consommation d'énergie par des énergies renouvelables. Ces certificats couvrent 37 % des émissions indirectes de gaz à effet de serre des usines du Groupe. Cette démarche volontaire d'un des principaux sites consommateurs d'énergie du Groupe souligne, au-delà des investissements pour l'efficacité énergétique réalisés chaque année, son engagement à réduire l'impact lié à sa consommation d'énergie.

Ainsi en 2016, le Groupe dispose de certificats d'énergies renouvelables (CER ; GoO) pour 23 % de la consommation en électricité du Groupe correspondant à 45 % de ses émissions indirectes de gaz à effet de serre.

La limitation de la contribution au changement climatique

La lutte contre le changement climatique fait partie intégrante du Programme de Développement Durable du Groupe BIC.

En 2016, sur le périmètre de ses usines, le Groupe BIC a quantifié les émissions directes et indirectes de GES (*scopes 1 et 2*) :

- **les émissions directes** (*scope 1*) sont les émissions de GES provenant de la combustion des ressources fossiles – majoritairement le gaz naturel et le fioul – principalement utilisées pour chauffer les bâtiments. La quantité totale d'émissions directes de GES est estimée à 8 689 teqCO₂ en 2016, soit une diminution de 4,1 % par rapport à 2015 ;
- **les émissions indirectes** (*scope 2*) sont les émissions de GES provenant de la production de l'électricité consommée par les usines du Groupe. La quantité totale d'émissions indirectes de GES est estimée à 89 742 teqCO₂ en 2016, soit une hausse de 0,2 % par rapport à 2015.

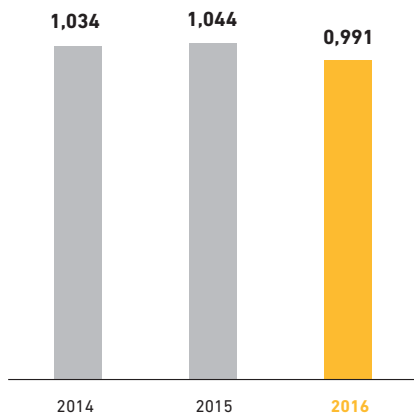
La quantité totale d'émissions directes et indirectes de GES est donc estimée à 98 431 teqCO₂ en 2016. Entre 2015 et 2016, la production ayant augmenté de 5,1 %, le ratio des émissions directes et indirectes rapportées à la tonne de production a diminué (- 5,1 %). Le ratio d'énergie consommée ramenée à la production a lui diminué sur la même période (- 3,6 %).

Par ailleurs, l'étude des postes significatifs des émissions de gaz à effet de serre des activités et de l'usage des biens et services de BIC, basée sur l'étude de l'empreinte carbone du siège social de Cligny (France) et de deux usines (BIC Amazonia (Brésil) et BIC Rasoires (France)) selon la méthode Bilan Carbone® de l'ADEME, a montré qu'au-delà des émissions directes (*scope 1*) et indirectes (*scope 2*), les postes significatifs du *scope 3* étaient en particulier : les postes d'achats de produits et de services, de transports amont et aval et de fin de vie des produits. Sur ces postes, le Groupe mène une démarche de limitation de son empreinte avec : l'éco-conception des produits (voir page 47), l'optimisation des transports par la limitation du poids des produits, la réduction du recours au transport aérien, l'optimisation des trajets, les implantations locales des sites (voir page 65) et la démarche d'économie circulaire (voir page 51).



Ajoutés aux scopes 1 et 2, ces cinq postes couvrent près de 80 % des émissions totales du Groupe (hors Cello Pens). Le Groupe BIC étudiera en 2017 la possibilité de mettre en place un reporting plus fin de ces postes significatifs du scope 3.

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



Le Groupe BIC répond depuis neuf années maintenant au *Carbon Disclosure Project* (CDP). En 2016, BIC a reçu la note de A, faisant ainsi partie de la *Climate A List* du CDP récompensant les entreprises leaders dans l'effort de lutte contre le changement climatique. BIC fait ainsi partie des 14 entreprises françaises distinguées par ce prix sur plus d'un millier d'entreprises ayant répondu. Le Groupe BIC a également intégré en 2016 la *Supplier Climate A list*, en répondant au module complémentaire *Supplier* à la demande de certains de ses clients.

De plus, le Groupe BIC fait partie des 29 entreprises au monde à intégrer le *Supplier Engagement Leader Board* reconnaissant les efforts et actions du Groupe en matière de changement climatique dans la gestion de sa chaîne de valeur.

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 permettent 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.

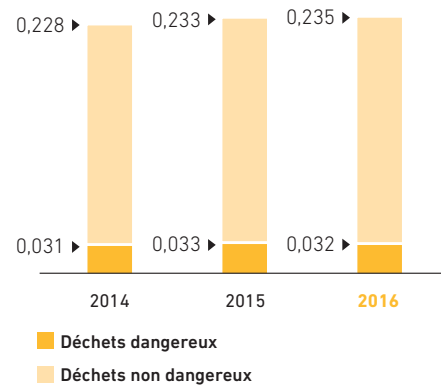
2.3.1.4. Réduire la production de déchets

◆ Réalisations de l'année et performances

En 2016, le Groupe BIC a enregistré une légère hausse de 0,5 % de la quantité de déchets générés par tonne de production par rapport à 2015. Cette variation est le résultat d'une augmentation du ratio par tonne de production des déchets non dangereux générés (+ 1,0 %), représentant près de 88 % des déchets du Groupe, et d'une baisse du ratio des déchets dangereux générés (- 3,6 %). Cette augmentation sur les déchets non dangereux s'explique notamment par des travaux d'agrandissement ou de rénovation des bâtiments ou le développement de nouveaux produits et nouveaux équipements de production.

Les usines du Groupe BIC ont mis en place ou finalisé 11 projets spécifiquement dédiés à la réduction des déchets en 2016.

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



Déchets industriels dangereux

En 2016, le Groupe BIC a enregistré une baisse de la quantité de déchets dangereux générés par tonne de production de 3,6 % par rapport à 2015. Cette diminution s'explique notamment par un retour à une situation stable après une année 2015 marquée par la destruction de produits non conformes. Ainsi, neuf sites ont amélioré leur ratio de déchets dangereux générés par tonne de production en 2016.

PIMACO (Brésil) reporte ainsi une baisse de 20 % de son ratio de déchets dangereux par tonne de production suite à la substitution d'un liquide de nettoyage des éléments peints par un produit non dangereux. Des améliorations ont également été reportées par Conté-Boulogne (France), BIC CORPORATION - Gaffney (États-Unis), BIC South Africa (Afrique du Sud), BIC Iberia (Espagne), BIC Sport (France), BIC Technologies (France), BIC Graphic Europe (Espagne) et BIC Graphic Sleepy Eye (États-Unis). Ces usines, qui réalisent 26 % de la production de produits finis et semi-finis du Groupe, ont au global diminué leur ratio de déchets dangereux générés par tonne de production de 31 %.

De plus, certaines usines sont dotées de stations d'épuration capables de traiter les déchets dangereux comme ceux issus des ateliers de traitement de surface et de les transformer en boues hydroxydes métalliques dont la gestion finale permet d'éliminer quasiment tous les risques pour l'environnement.

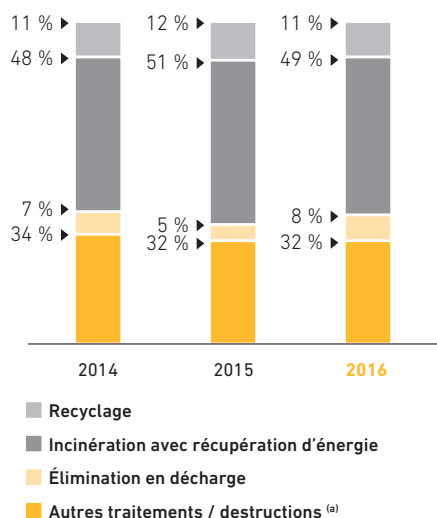




NOTRE RESPONSABILITÉ ENVIRONNEMENTALE, SOCIALE ET SOCIÉTALE

La responsabilité environnementale liée à nos opérations

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



(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 2016, le Groupe BIC a enregistré une légère hausse de son ratio de déchets industriels non dangereux par tonne de production de 1,0 % par rapport à 2015.

Douze usines ont amélioré leur ratio de déchets industriels non dangereux générés par tonne de production entre 2015 et 2016.

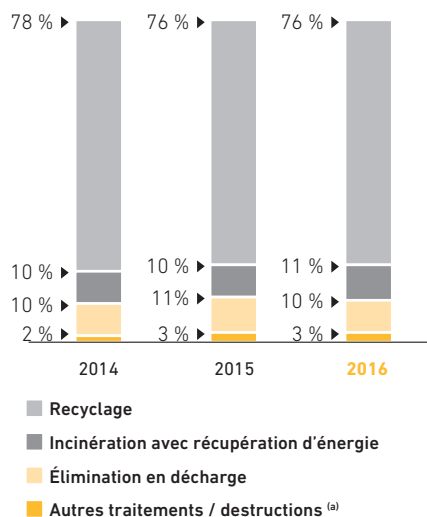
Des améliorations ont notamment été reportées par Conté-Boulogne (France), BIMA 83 (France), BIC CORPORATION - Gaffney (États-Unis), PIMACO (Brésil), BIC Mexico (Mexique), BIC Bizerte (Tunisie), BIC South Africa (Afrique du Sud), BIC Iberia (Espagne), BIC Shavers Mexico (Mexique), BIC Technologies (France), BIC Graphic Red Wing (États-Unis) et BIC Graphic Sleepy Eye (États-Unis). Ces usines, qui

réalisent 37 % de la production de produits finis et semi-finis du Groupe, ont au global diminué leur ratio de déchets non dangereux générés par tonne de production de 14 %.

En particulier, BIC Iberia (Espagne) a amélioré son processus d'extrusion, ce qui a contribué à réduire la quantité de purge plastique et à diminuer la quantité de déchets de films plastiques.

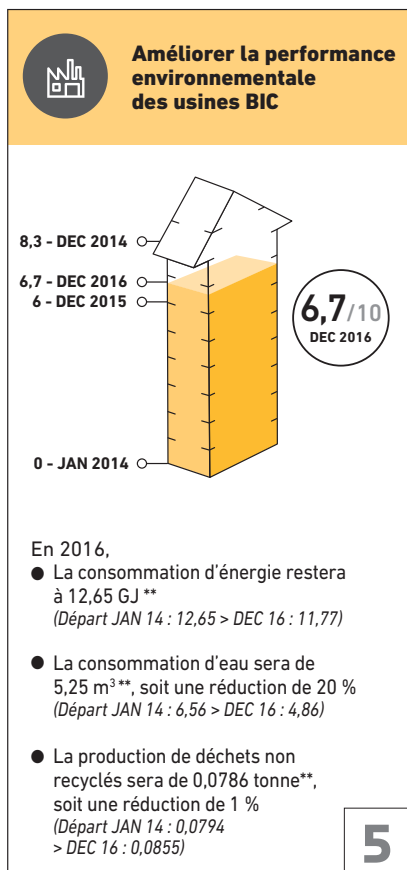
BIC Shavers Mexico (Mexique) a de plus diminué ses quantités de matières premières livrées par avion (et emballées dans des caisses en bois), contribuant à la baisse de 23 % de son ratio de quantité de déchets non dangereux générés par tonne de production entre 2015 et 2016.

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



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





** Par tonne de production.

BILAN 2016 : Le score de l'engagement est en hausse mais l'objectif n'est pas atteint. Les réductions de consommations d'énergie et d'eau ont dépassé les objectifs fixés, puisque concernant l'énergie la baisse de consommation rapportée à la tonne de production a été de près de 7 %, et pour l'eau de plus de 25 %. La production de déchets non recyclés a, quant à elle, augmenté. L'engagement termine avec un score de 6,7/10⁽¹⁾.

2.3.1.5. Réduire les autres impacts sur l'environnement

Impacts sur la biodiversité

L'impact du Groupe BIC sur la biodiversité se fait notamment via son emprise foncière dans le monde (sites industriels, logistiques ou administratifs).

Pour évaluer cet impact, BIC s'est concentré sur une « approche sites » et a ainsi réalisé une première analyse cartographique du contexte environnant de chaque usine BIC 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.

Pour la sixième année, en 2016, BIC recense les actions mises en place en matière de préservation de la biodiversité. De plus, lorsque des obligations existent, les systèmes de management couvrent la problématique et permettent d'assurer un suivi.

En 2016, trois ruches ont été installées sur le site du siège à Clichy (France) en partenariat avec Ekodev. Par ailleurs, à travers ce partenariat, BIC parraine une ruche mélipone installée dans la péninsule du Yucatan au Mexique et participe ainsi à la réintroduction de cette abeille dans son environnement naturel.

Rejets dans l'air, l'eau, le sol affectant gravement l'environnement

La nature des activités industrielles du Groupe BIC, principalement le moulage et l'assemblage de produits en plastique et le marquage des produits, a un impact environnemental local relativement faible, comparé à d'autres secteurs industriels. Néanmoins, le Programme BIC de Développement Durable s'appuyant sur la Politique SSE (voir page 59), demande que chaque site mesure, évalue et réduise ses impacts environnementaux significatifs.

Conditions d'utilisation des sols

En Europe comme aux États-Unis où se situe la majorité des sites du Groupe, lorsqu'un site industriel est fermé, BIC veille à ce que la remise en état du site soit réalisée en accord avec les lois locales et les meilleures pratiques environnementales. Lorsque c'est approprié ou exigé par la loi, BIC mène des études de sol et de sous-sol, même si la majorité des sites n'est soumise à aucune obligation de diagnostic. Les études de pollution effectuées sur des sites européens longtemps exploités montrent que l'activité du Groupe n'a pas d'impact notable sur les sols et sous-sols.

Pour les sites français assujettis à des exigences réglementaires spécifiques, la politique de prévention des risques de pollution des sols est intégrée dans la démarche.

Nuisances olfactives et sonores

Les nuisances olfactives ne sont pas considérées comme significatives dans l'activité de moulage, assemblage et marquage de produits du Groupe.

Concernant les nuisances sonores, des mesures sont faites en limite de propriété dans le cadre de l'instruction des dossiers administratifs compte tenu de la réglementation locale. Dans l'hypothèse où des nuisances seraient portées à la connaissance du Groupe, des études seraient effectuées et des actions correctives adaptées seraient mises en place.

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 environ 4 millions de points de vente dans le monde tout en maximisant la satisfaction de ses clients et d'autre part, de réduire les impacts environnementaux liés à ses activités de transport tout en assurant les coûts les plus justes possible.

BIC réalise deux types de transport de ses produits :

- le transport dit d'approche, soit l'ensemble des liaisons usine-usine et usine-entrepôt (inter et intracontinental) ;
- le transport de distribution, soit les liaisons entre les usines ou les entrepôts et le client final.

(1) Les définitions et les informations méthodologiques complémentaires sur le calcul du Baromètre se trouvent dans la partie 2.6.3.3. (page 95).





NOTRE RESPONSABILITÉ ENVIRONNEMENTALE, SOCIALE ET SOCIÉTALE

La responsabilité environnementale liée à nos opérations

Pour le Groupe, du fait de l'impact environnemental et financier du recours au fret aérien, le défi majeur réside dans sa capacité à le maintenir à un niveau aussi faible que possible. En effet, avec seulement 1,9 % des tonnages transportés en avion, le fret aérien est le mode de transport le plus émetteur de GES : il représente 67,7 % des émissions liées au transport en 2016.

◆ Démarche et réalisations de l'année

En premier lieu, c'est la répartition des usines BIC à travers le monde qui tend à limiter le transport de ses produits. Par exemple, 85 % des produits de l'activité Grand Public vendus en Europe sont fabriqués sur ce même continent.

De plus, BIC a fait le choix d'externaliser l'exécution de ses transports, tout en gardant une expertise interne forte relative à la gestion des prestataires, à l'ingénierie de flux et à la maîtrise des outils de gestion du transport. En effet, seul un travail spécifique sur chaque flux permet à la fois d'en réduire les impacts environnementaux tout en garantissant la qualité et la compétitivité du transport.

Animée par la « Communauté Transport », composée de tous les décisionnaires du transport du Groupe, la démarche transport responsable est déployée en trois axes :

- développer la prise de conscience et mesurer les émissions ;
- optimiser les expéditions et les routes ;
- sélectionner des transporteurs responsables.

En 2014, pour concentrer les efforts du Groupe sur la réduction du fret aérien, BIC a fait le choix d'y consacrer l'Engagement #6 de son nouveau Baromètre (voir page 67).

Développer la prise de conscience et mesurer les émissions

Comme toute fonction relative à la *supply-chain*, l'optimisation du transport est une responsabilité partagée par plusieurs équipes chez BIC : de la production au transport de distribution, en passant par les ventes et la gestion des entrepôts.

En 2016, l'Équateur a intégré la « Communauté Transport », élargissant ainsi le partage des connaissances au sein du Groupe. Depuis 2014, la « Communauté Transport » associe étroitement les catégories (Papeterie, Briquets, Rasoirs) à ses travaux et anime un groupe de travail chargé d'identifier les solutions pour une réduction importante et pérenne du transport aérien. Elle a poursuivi en 2016 ses consultations d'experts et ses coopérations avec les clients. Des transporteurs engagés dans le domaine du développement durable sont régulièrement consultés. En 2016, les sujets abordés ont été : mieux comprendre le secteur de l'aviation, sa contribution au changement climatique et présentation du plan global mis en place par le secteur aérien pour réduire ses émissions de GES. Un transporteur majeur a également présenté sa démarche et ses outils pour le développement durable.

Depuis 2016, des objectifs en lien avec le développement durable sont fixés aux équipes en charge du transport dans certains pays, au même titre que la réduction des coûts ou la satisfaction des clients, contribuant ainsi à stimuler l'innovation et la prise d'initiatives.

Depuis 2014, le fret par transport aérien est suivi chaque trimestre et fait l'objet d'un *reporting* aux équipes dirigeantes de chaque zone. Avec ce suivi régulier, la Communauté Transport renforce la prise en compte de l'enjeu au plus haut niveau. L'analyse détaillée de ce *reporting* a permis d'identifier les flux mondiaux et a conduit la Communauté Transport à sélectionner trois actions clés à mettre en œuvre pour les optimiser. Un process d'appel d'offres favorisant l'optimisation des coûts et des flux et permettant d'inclure des

critères de développement durable a également été mis en place suite à cette analyse.

En Europe, un nouvel outil est en cours d'implémentation dans le cadre d'un projet pilote (pour le transport de distribution en France, Benelux et Royaume-Uni) : l'indice TK'Blue. Cet indice mesure non seulement les émissions de GES des activités de transport, mais aussi leurs externalités négatives (bruit, pollution de l'air et du sol, accidentologie, congestion) et prend en compte les critères sociaux. Cet outil permet un suivi précis et fiable des émissions de GES liées au transport des produits BIC® : il est basé sur les flottes réelles des fournisseurs et applique la même méthode de calcul pour tous les fournisseurs. Il pourra être inclus dans les critères de sélection des transporteurs.

Optimiser les expéditions et les routes

En transport, les leviers principaux de réduction des émissions sont la réduction du kilométrage, le choix modal et l'optimisation du chargement. Les équipes logistiques de BIC travaillent sur ces trois axes, en collaboration avec les autres fonctions comme les Ventes ou les Usines, mais aussi les prestataires. Suite à la réalisation d'une cartographie des flux intra-Groupe, une étude est en cours pour mutualiser les expéditions à l'échelle de l'entreprise.

De nombreuses actions ont été mises en place en 2016 pour optimiser les expéditions et les routes :

- aux États-Unis, la modification des emballages des rasoirs de la gamme BIC® Simply Soleil® a permis une réduction de 20 à 40 % des quantités de plastique et de carton et une optimisation du transport ;
- une route plus directe – qui ne passe plus par le Mexique – de la France vers l'Amérique centrale (Guatemala, République dominicaine, Honduras) a été ouverte en 2016 permettant de réduire les coûts et les émissions de GES liés au transport de 153,9 teqCO₂ ;
- depuis 2014, le transport des rasoirs de Grèce vers le Mexique est optimisé grâce à l'expédition de têtes de rasoir, par la suite assemblées à des manches sur le site de Saltillo (Mexique). En 2016, cette optimisation a permis la suppression de 13 conteneurs expédiés, soit une diminution de gaz à effet de serre de 77 teqCO₂ ;
- en 2016, près de 44 % des importations arrivant au Mexique par voie maritime sont acheminés par voie ferroviaire du port de Veracruz jusqu'à l'entrepôt du Mexique ;
- au Brésil, un centre de distribution a été ouvert dans le nord-est du pays, permettant de remplacer le transport routier par du cabotage. L'objectif est d'expédier par cette route 20 % des volumes de vente auprès de consommateurs de la région nord-est avec une réduction des délais de livraison de 38 % et d'éviter l'émission de 370 tonnes de CO₂ annuellement ;
- en France, le transport fluvial depuis l'usine de rasoirs de BIC vers le port du Havre a été étudié, mais considéré non concluant. Malgré des réductions des émissions de GES, les délais de livraison sont trop importants. Le Groupe reste en veille sur l'évolution du service, une augmentation de sa fréquence permettrait d'en reconsidérer l'utilisation.

Sélectionner des prestataires responsables

Ce sont les transporteurs choisis par BIC qui effectuent les opérations logistiques. Ce sont donc leurs équipements, méthodes et systèmes de contrôle qui déterminent en grande partie le niveau d'émissions de GES : modernité de la flotte, formations à l'écoconduite, bridage des moteurs, technologie des pneus, capacité de mesure des émissions, etc.



En lien avec la politique d'achats responsables du Groupe, BIC sélectionne des transporteurs lui permettant d'améliorer l'empreinte environnementale de ses activités de transport : aux États-Unis et au Canada par exemple, la sélection d'un transporteur est conditionnée à la détention de la certification SmartWay®, un programme de l'Agence de Protection de l'Environnement américaine.

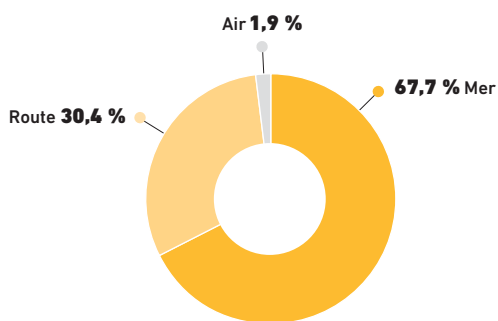
Afin d'accompagner les prestataires de transport vers des pratiques responsables, BIC a intégré le critère de réduction des émissions de GES dans la sélection des transporteurs.

Enfin, pour inciter l'engagement de ses transporteurs en matière de responsabilité de l'entreprise, BIC a rendu son Code de Conduite applicable aux prestataires logistiques. Ce Code de Conduite amendé a été mis à disposition de toutes les équipes transport du Groupe à travers le monde afin de le mettre en pratique avec leurs prestataires. Pour accompagner leurs prestataires de transport, les équipes brésiliennes ont développé en 2015 une méthodologie d'évaluation de la démarche du transporteur au regard des exigences du Code de Conduite de BIC, avec pour objectif de valoriser les démarches les plus engagées.

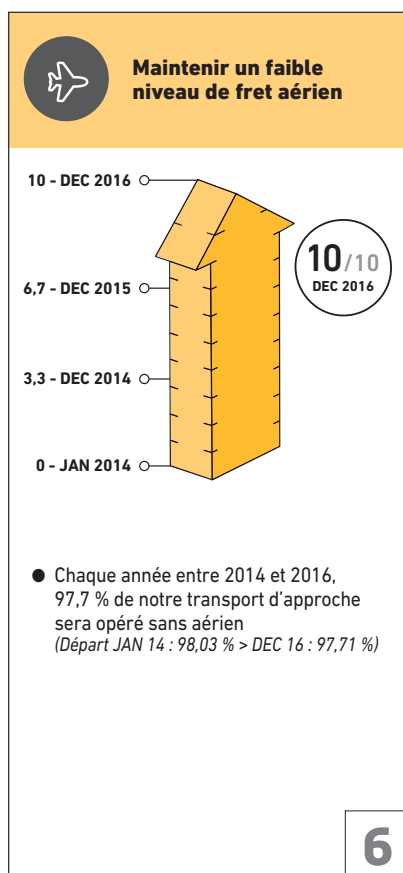
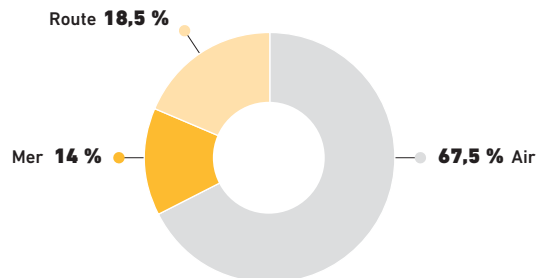
◆ Performances

→ Pour 100 % des nouveaux appels d'offres de transport du Groupe, le développement durable est un critère de sélection.

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



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



* Exprimé en tonnes-kilomètres.

BILAN 2016 : En 2016, le transport d'approche opéré sans aérien a légèrement baissé mais se situe toujours au-dessus de 97,7 %. Chaque année entre 2014 et 2016, l'objectif a été atteint, le score est donc de 10/10 pour cet engagement ⁽¹⁾.

(1) Les définitions et les informations méthodologiques complémentaires sur le calcul du Baromètre se trouvent dans la partie 2.6.3.3. (page 95).



NOTRE RESPONSABILITÉ ENVIRONNEMENTALE, SOCIALE ET SOCIÉTALE

La responsabilité environnementale liée à nos opérations

◆ Perspectives

En 2017, les programmes déjà lancés seront poursuivis et d'autres sont prévus :

- au Mexique, la rationalisation des flux intersite permettra d'optimiser les mouvements logistiques en réduisant de moitié le nombre d'expéditions et d'éviter l'émission de 56 tonnes de CO₂ ;
- une étude de faisabilité est en cours sur l'usage du rail en remplacement de l'aérien pour des expéditions directes vers

l'Europe depuis les usines écriture d'une dizaine de fabricants sous contrat situés en Asie. Jusqu'à 95,8 % de tonnes de CO₂ pourraient ainsi être évités. Cependant, d'autres paramètres seront à prendre en compte tels que le délai d'approvisionnement ou la disponibilité des produits ;

- le Groupe poursuivra l'optimisation des emballages pour réduire les émissions de GES liées au transport.





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) plus de 10 % ;
- 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 selon les politiques locales qui intègrent l'environnement et la sécurité. Les équipes suivent notamment les émissions de GES de leur flotte ou les accidents.

En France, en 2016, le taux moyen d'émissions de GES est de 130 g eqCO₂/km sur l'ensemble du parc automobile.

Reporting des principaux sièges sociaux

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

Environnement

En 2016, les sièges de BIC ont eu une consommation énergétique de 0,72 GJ/m². Cette performance s'est améliorée de 9,5 % par rapport à 2015, notamment portée par une efficacité énergétique accrue des *data centers* du site de Clichy.

Les émissions associées à la consommation d'énergie de ces sites représentent près de 1 961 teqCO₂, dont 1 741 teqCO₂ d'émissions indirectes et 220 teqCO₂ d'émissions directes. Le site de Shelton achète par ailleurs des certificats d'énergies renouvelables couvrant 100 % de ses consommations électriques.

En 2016, la consommation d'eau a augmenté de 6 % et s'est élevée à 18 540 m³, soit 18,5 m³/poste de travail occupé.

La consommation de papier, principale matière première des activités de bureau, a très légèrement augmenté en 2016 pour atteindre 26,7 tonnes, soit 26 kg/poste de travail occupé.

La production de déchets s'est, quant à elle, élevée à 340 tonnes, en hausse de 22 % par rapport à 2015 du fait des travaux de réfection du restaurant d'entreprise de Clichy. Concernant le siège de Shelton, 100 % des déchets produits sont valorisés. Les trois sites disposent également de programmes spécifiques concernant la fin de vie du matériel informatique.

Afin de lutter contre le gaspillage alimentaire, le site de Cajamar a mis en place une communication renforcée avec le restaurant d'entreprise pour communiquer chaque jour le nombre d'employés absents afin que le nombre de repas servis soit ajusté au plus près des consommations réelles.

Depuis 2014, le site de Clichy dispose de quatre bornes de recharge de voiture électrique. Les visiteurs peuvent ainsi se rendre sur le site avec leur véhicule électrique et les salariés ont à leur disposition une voiture électrique pour leurs déplacements personnels et professionnels.

À noter également que le site de Shelton a été conçu selon les standards du LEED (*Leadership in Energy and Environmental Design*). Ce label renommé au niveau international est une marque de reconnaissance pour un bâtiment à haute performance environnementale du point de vue de sa conception et de sa construction.

◆ Perspectives

Afin d'optimiser ses consommations de fluides et pour améliorer les conditions de travail, le Groupe BIC prévoit une étude de potentiel pour équiper le bâtiment du siège à Clichy (France) de capteurs connectés à un système de pilotage central orienté *smart building*.

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.

En 2016, un poste *IT Risk Manager* a été pourvu avec une dimension *Green IT*.

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.

Entamée en 2012, la virtualisation de l'ensemble des serveurs du Groupe, qu'ils soient détenus en propre ou externalisés, atteint en 2016 le taux optimal de l'ordre de 80 %. Cette virtualisation progressive permet de réduire le nombre de machines et de recourir à des machines toujours plus performantes, minimisant ainsi les consommations d'énergie pour le refroidissement. Sa finalisation est prévue pour fin 2017.

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. En 2016, le pack d'applications de bureautique, utilisé par 100 % des collaborateurs disposant d'un ordinateur, a été installé en *cloud*, tout comme l'outil de planification des ventes pour la zone Europe (plus de 600 utilisateurs dans le Groupe). Cette virtualisation est régulièrement optimisée pour une réduction des coûts et des consommations d'énergie. Les applications sont paramétrées pour une mise en veille automatique et dans une recherche d'ergonomie : seules les fonctions utiles des logiciels sont activées, ce qui permet d'optimiser la consommation d'énergie liée à leur usage. Le choix des prestataires pour le *cloud* externalisé est systématiquement conditionné à la détention d'une certification ISO 27001, garantissant la sécurité des données.





NOTRE RESPONSABILITÉ ENVIRONNEMENTALE, SOCIALE ET SOCIÉTALE

La responsabilité environnementale liée à nos opérations

Les outils *Skype for Business* proposent un chat interne, une vidéoconférence et la fonction *Live meeting*, qui permet à plusieurs collaborateurs, chacun connecté à son poste, de voir à l'écran le document commenté ou modifié par l'administrateur de la réunion. Cela permet notamment aux salariés effectuant de nombreux déplacements de réduire leurs trajets et de travailler plus rapidement. Depuis 2013, dans les zones Europe et Moyen-Orient, Afrique, 100 % des collaborateurs disposant d'un ordinateur sont équipés de *Skype for Business*, ce qui porte à plus de 4 000 ses utilisateurs. Toutes les salles de réunion du Groupe sont désormais équipées de systèmes de vidéoconférence plus ou moins sophistiqués selon l'usage et la capacité de la salle. À titre d'exemple, depuis 2009, des *Live meetings* multisites réunissent les 25 représentants du Comité de Développement Durable répartis sur sept sites différents : Clichy et Redon en France, Athènes en Grèce, Shelton aux États-Unis, Toronto au Canada, Johannesburg en Afrique du Sud et São Paulo au Brésil.

◆ Perspectives

La migration vers le *cloud* sera poursuivie dans les années à venir avec l'objectif de maximiser l'usage du *cloud* à l'horizon 2020.

Le Groupe prévoit de recenser dans toutes les zones les meilleures pratiques en matière de configuration des postes de travail (incluant les consommations d'énergie et la fin de vie des équipements), en vue d'une homogénéisation d'ici la fin de l'année 2017.

Enfin, la fiabilisation des systèmes de vidéoconférence est prévue avec l'objectif d'atteindre 100 % de taux de service.





2.4. Notre responsabilité sociale envers nos salariés

Les femmes et les hommes qui composent le Groupe BIC sont les acteurs de son succès depuis sa création. Avec des usines sur tous les continents, des équipes dans 53 pays pour distribuer ses produits dans environ 4 millions de points de vente à travers le monde, BIC est fort d'une culture commune, enrichie des spécificités locales. L'enjeu des Ressources Humaines est donc de continuer à construire cette culture commune fondée sur les valeurs et la philosophie de BIC, à travers des frontières géographiques, métiers et organisationnelles. Des référentiels communs, issus de l'histoire de BIC et au service des objectifs industriels et commerciaux d'aujourd'hui et de demain, sont déployés pour développer les compétences et l'engagement de tous, tout en préservant la santé, la sécurité et le bien-être de chacun. BIC s'emploie, avec ses partenaires sociaux, à créer un environnement favorable au développement des collaborateurs et de l'entreprise sur le long terme.

2.4.1. LES EFFECTIFS

Pour l'exercice clos le 31 décembre 2016, le Groupe reportait 17 362 salariés permanents et 3 268 temporaires.

BIC comptait, hors Cello Pens, 9 856 salariés permanents et 1 578 temporaires à travers 53 pays dans le monde.

Les sept entités juridiques de Cello Pens qui ont rejoint le Groupe BIC en 2013 reportaient 7 506 salariés permanents et 1 689 temporaires présents au 31 décembre 2016.

Les paragraphes suivants présentent les effectifs BIC en 2016 et leurs évolutions hors Cello Pens.

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

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

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

Effectifs par zone géographique	Décembre 2014	Décembre 2015	Décembre 2016	Variation 2016/2015
Europe	3 850	3 928	4 144	+ 5,5 %
Amérique du Nord	2 311	2 317	2 345	+ 1,2 %
Marchés en croissance	3 389	3 395	3 367	- 0,8 %
TOTAL EFFECTIFS PERMANENTS	9 550	9 640	9 856	+ 2,2 %
Temporaires	1 475	1 504	1 579	+ 5,0 %
TOTAL	11 025	11 144	11 435	+ 2,6 %

En 2016, les effectifs permanents sont en hausse de 2,6 %.

Cette variation s'explique par la hausse des effectifs dans les usines, principalement en Grèce (+ 82), au États-Unis (+ 44 dans l'usine de Charlotte) et en Tunisie (+ 29 dans l'usine écriture). Les effectifs augmentent également significativement dans les filiales d'Europe de l'Est et du Maroc.

L'effectif permanent (en contrat à durée indéterminée) représente 86 % de l'effectif total du Groupe. L'effectif temporaire représente

14 % de l'effectif total du Groupe, réparti entre personnel intérimaire, contrats à durée déterminée et stagiaires d'école ou d'université. Le nombre de temporaires à fin décembre 2016 est plus important qu'à fin 2015 : + 75 (1 579 vs. 1 504).

Les travailleurs temporaires sont employés en production (83 % des effectifs temporaires), en support à la vente (9 %) et dans la distribution et l'administration (8 %), essentiellement en raison de la forte saisonnalité des activités de BIC.

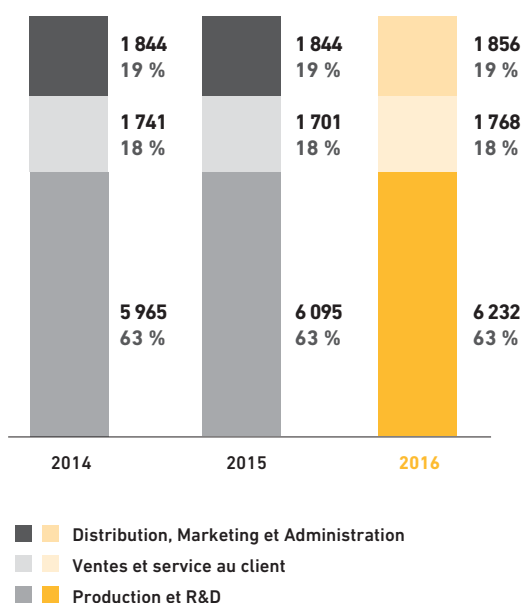




NOTRE RESPONSABILITÉ ENVIRONNEMENTALE, SOCIALE ET SOCIÉTALE

Notre responsabilité sociale envers nos salariés

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



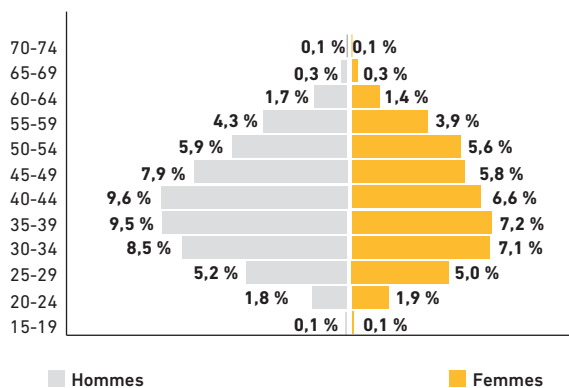
La répartition des effectifs par pôle d'activité est constante depuis plusieurs années, ce qui traduit la stabilité du mode d'organisation.

Dans la suite de ce document, les indicateurs et chiffres reportés concernent les effectifs permanents du Groupe BIC (hors Cello Pens).

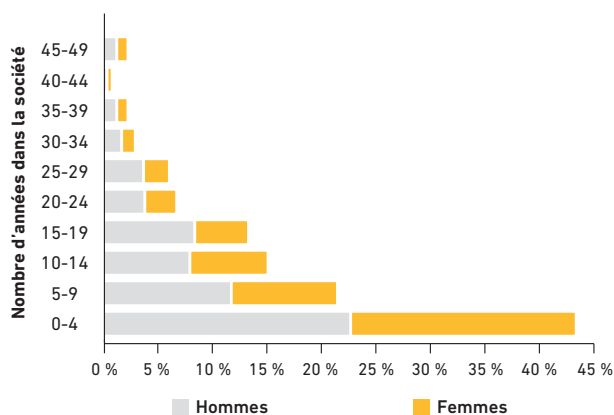
2.4.1.2. L'âge et l'ancienneté

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

PYRAMIDE DES ÂGES - 2014 (HORS CELLO PENS) - EFFECTIFS PERMANENTS



PYRAMIDE DES ANCIENNETÉS - 2014 (HORS CELLO PENS) - EFFECTIFS PERMANENTS



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

2.4.1.3. La répartition des effectifs par statut professionnel

EFFECTIFS PERMANENTS PAR STATUT PROFESSIONNEL (HORS CELLO PENS)

	Décembre 2014	Décembre 2015	Décembre 2016	Variation 2016/2015
Managers	2 513 (26 %)	2 680 (28 %)	2 830 (29 %)	+ 5,6 %
Non-managers	7 037 (74 %)	6 960 (72 %)	7 026 (71 %)	+ 0,9 %

Les managers représentent, en 2016, 29 % des effectifs permanents du Groupe. Selon la définition du Groupe BIC, la caractéristique principale d'un manager est qu'il coordonne un ensemble de moyens qui lui sont confiés, avec le degré d'autonomie et de responsabilité nécessaire à la réalisation d'objectifs au moins annuels. Le management peut porter sur une équipe, sur des projets, sur un processus, sur une technique ou sur un portefeuille de clients ou de fournisseurs.

2.4.1.4. Les embauches et licenciements (hors Cello Pens)

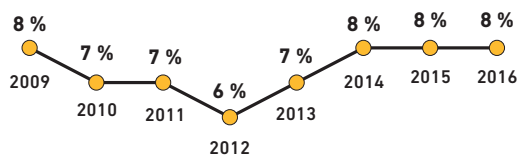
Pour ses recrutements, le Groupe a développé depuis plusieurs années une politique de mobilité et de promotion interne active, qui s'appuie sur des outils de gestion de carrière (Plan de Développement Individuel, Plan de Succession, accélérateurs de talents, etc.).

Le Groupe a réalisé 397 recrutements externes de cadres et 976 recrutements d'ouvriers et employés. Ces chiffres sont en progression de 2 % par rapport à 2015. En 2016, le taux d'embauche externe est de 15 % pour les managers et de 14 % pour les autres collaborateurs.



Le Groupe a des outils tels que LinkedIn et valorise sa notoriété sur le marché de l'emploi international grâce à la collaboration avec des cabinets de recrutement spécialisés de renommée internationale. En interne, le Groupe a renforcé, depuis plusieurs années, les compétences de ses managers aux techniques de recrutement et a développé une procédure de sélection et de traçabilité plus performante.

TAUX DE DÉPART VOLONTAIRE - EFFECTIFS PERMANENTS



Le taux de départ volontaire du Groupe, hors Cello Pens, est de 8 %, ce qui correspond à 726 démissions et départs en retraite. En 2016, le taux le plus élevé du Groupe est en Amérique du Nord (11 %), stable par rapport à 2015. Depuis deux ans, l'Asie connaît une baisse du taux de départs volontaires, soit 8 % en 2016 et 10 % en 2015, contre 30 % en 2014. Depuis trois ans, l'Europe est le continent avec le moins de départs volontaires (5 %) dus à la grande stabilité des effectifs dans les usines.

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

Le Groupe a effectué 448 licenciements en 2016, dont 65 % en Amérique latine, surtout au Mexique (138) et au Brésil (101). BIC connaît une grande croissance dans ces deux pays, entraînant l'ajustement des effectifs à la hausse. Dans ce contexte, de nombreuses réorganisations sont en cours et ont entraîné des suppressions de postes et des licenciements de profils non adaptés à ces futures organisations.

Dans le cas de réorganisations des effectifs, la politique du Groupe est de garantir *a minima* le respect des obligations légales locales, en concertation avec les partenaires sociaux, de favoriser le reclassement des personnes chaque fois que cela est possible.

2.4.1.5. Les effectifs Cello Pens

En 2016, les effectifs permanents de Cello Pens (7 506) sont répartis par pôle d'activité comme suit :

- Production : 6 949 (92 %) ;
- Ventes : 424 (6 %) ;
- Distribution, Marketing & Administration : 133 (2 %).

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

Les femmes représentent environ 65 % des effectifs.

L'effectif temporaire est de 1 689.

2.4.2. LE PARTAGE DES VALEURS ET LES DISPOSITIFS D'ÉCOUTE

◆ Enjeux

La philosophie du Groupe, « Se fonder sur nos valeurs, Inventer le futur », symbolise chez BIC à la fois le respect de son héritage, clé de son succès, et la manière dont ses collaborateurs construiront ensemble l'avenir du Groupe. L'héritage de BIC comprend à la fois un esprit d'entrepreneur, des produits devenus des icônes sur leurs marchés, une qualité sans faille, l'attention aux détails et l'engagement des collaborateurs qui ont construit la marque BIC®.

Cette philosophie constitue un élément central de la culture de BIC et trouve sa source dans ses cinq Valeurs communes : l'Éthique, la Responsabilité, l'Esprit d'équipe, la Simplicité et l'Ingéniosité.

BIC est à l'écoute de ses salariés et sollicite régulièrement l'avis de chacun sur le Groupe, son environnement de travail et sa perception des programmes.

◆ Démarche

Depuis 2005, BIC menait une année sur deux une enquête d'adhésion aux Valeurs, l'autre année, une enquête d'engagement. À partir de 2016, ces deux enquêtes sont fusionnées en une seule : l'enquête d'engagement et d'adhésion aux Valeurs. Elle mesure toujours la différence entre les Valeurs telles qu'elles sont définies par les outils de communication et telles qu'elles sont réellement vécues par les salariés dans leur travail et le degré et les leviers d'engagement des collaborateurs (conditions de travail, valorisation de l'individu, autonomie, opportunités de carrière, efficacité managériale).

Faisant écho à cette enquête, les prix « Valeurs en Action » sont attribués sur proposition des salariés, aux collaborateurs qui incarnent et excellent au travail dans certaines Valeurs BIC. À ce jour, plus de 1 300 collaborateurs ont été reconnus au sein de ce programme, débuté en 2006.

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

◆ Performances et réalisations de l'année

L'enquête d'engagement et d'adhésion aux Valeurs

En 2016, l'enquête d'engagement et d'adhésion aux Valeurs a été menée pour la première fois dans son format « fusionné ». 9 980 collaborateurs (effectifs permanents et temporaires sous contrat) ont été sollicités, contre 9 155 en 2014. Le taux de participation de 83,1 % reste élevé et stable, bien que légèrement inférieur à l'objectif de 85 % que le Groupe BIC s'est fixé dans le cadre de son Engagement #9. Cette année, 78 % des réponses ont été complétées en ligne, contre 48 % en 2014.

En 2016, les résultats de cette étude montrent un taux d'engagement de près de 83 %, soit un résultat relativement stable comparé à 2014 (85 %).





NOTRE RESPONSABILITÉ ENVIRONNEMENTALE, SOCIALE ET SOCIÉTALE

Notre responsabilité sociale envers nos salariés

Nouveauté 2016, l'Indice de Communication qui est un des principaux leviers d'engagement des collaborateurs a été mesuré pour la première fois. Au global, l'indice s'élève à 68 %, montrant que les managers communiquent plutôt efficacement avec leurs équipes.

En 2016, les points forts de BIC qui contribuent à créer l'engagement et une forte adhésion aux Valeurs de l'entreprise sont :

- **La fierté d'appartenance au Groupe** : 85 % des collaborateurs recommanderaient BIC comme une entreprise où il fait bon travailler ;
- 85 % des employés ont une **bonne compréhension des objectifs** tant au niveau du Groupe que de leur département ;
- 86 % des collaborateurs considèrent avoir **l'autonomie** nécessaire pour bien faire leur métier.

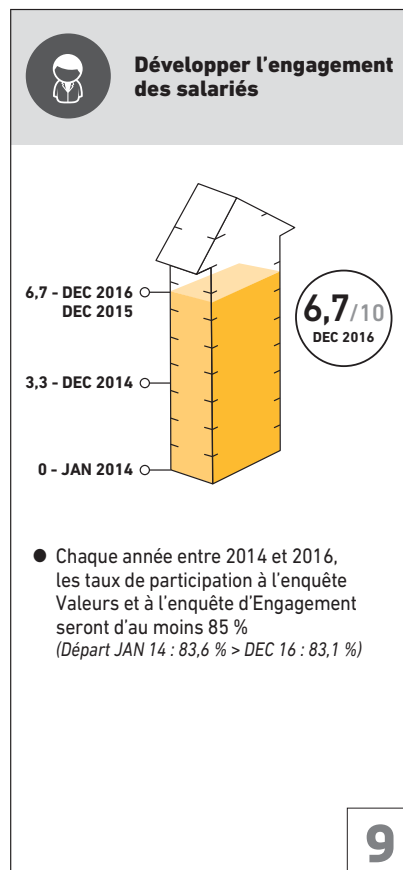
Des points d'amélioration ont aussi été mis en évidence. Ils concernent notamment la perception par les collaborateurs de leurs opportunités de développement, la reconnaissance de la performance et sa rétribution, la possibilité pour chacun de s'accomplir dans son travail, la gestion du stress et la capacité du Groupe à recruter les bonnes personnes pour préparer son avenir.

L'engagement de ses collaborateurs est un atout fort que le Groupe souhaite entretenir. Pour cela, des outils ont été développés et un accompagnement est proposé aux managers dans la construction des plans d'actions locaux en réponse aux résultats de l'enquête.

L'enquête sur le développement durable

En février 2016, et pour la troisième fois, BIC a mené une enquête sur son Programme de Développement Durable auprès de 6 185 collaborateurs. Le taux de participation, de 49 %, a fortement progressé en 2016 (40 % en 2013 et 39 % en 2011). La part des salariés qui se disent concernés ou très concernés par le développement durable reste très importante : 80 %. Pour 99 % des répondants, le Programme BIC de Développement Durable est essentiel (77 %) ou important (22 %), soit un résultat stable comparé à 2013. À noter également que 94 % des répondants estiment que le développement durable apporte de la valeur ajoutée à l'entreprise. Enfin, 60 % d'entre eux pensent que le Groupe devrait être plus ambitieux dans ce domaine. Le Groupe BIC en tiendra compte lors de la fixation des nouveaux objectifs du Programme de Développement Durable à l'horizon 2025.

◆ Performances



BILAN 2016 : En 2016, l'Engagement #9 du Baromètre n'est pas atteint. Bien que le taux de couverture ait été atteint (86 %), le taux de participation est insuffisant (83,1 %).

Cela est notamment dû au passage de questionnaires écrits à l'informatique pour les usines BIC, ainsi que la participation plus faible des employés BIC Graphic.

L'Engagement #9 du Baromètre clôture donc avec un score de 6,7/10 ⁽¹⁾.

◆ Perspectives

BIC poursuivra son programme d'enquêtes auprès de ses collaborateurs avec toujours pour objectif d'être à l'écoute des collaborateurs et de mettre en place les plans d'amélioration attendus.

(1) Les définitions et les informations méthodologiques complémentaires sur le calcul du Baromètre se trouvent dans la partie 2.6.3.3. (page 95).





2.4.3. LA SANTÉ/SÉCURITÉ AU TRAVAIL

◆ Enjeux

La sécurité au travail est un pilier fondamental pour le Groupe BIC. Les activités de BIC, industrielles et commerciales, exposent les travailleurs à des risques professionnels différents (physiques, chimiques, psychosociaux, biologiques, ergonomiques) selon les métiers du Groupe (sièges, usines, forces de vente). En matière de sécurité au travail, il s'agit pour le Groupe de garantir l'intégrité physique et mentale de ses collaborateurs par la prévention des accidents du travail et des maladies professionnelles. Pour cela, le Groupe met en œuvre tous les leviers utiles : le management de la santé et sécurité, l'amélioration permanente des environnements et de l'organisation du temps de travail et la sensibilisation des personnes aux enjeux de sécurité.

Les informations présentées dans ce chapitre consacré à la santé-sécurité au travail concernent essentiellement les usines du Groupe BIC, qui représentent plus des trois quarts des salariés du Groupe (hors Cello Pens).

◆ 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 déployée dans les sites de production. Un responsable SSE est en charge dans chaque site du déploiement et du suivi des programmes de réduction des risques santé et sécurité des salariés, dont la responsabilité est portée par les directeurs industriels. Pour la catégorie Papeterie, qui compte le plus grand nombre d'usines au sein du Groupe, un poste de Responsable SSE catégorie a été pourvu en 2016. Il pilote et anime le déploiement de la démarche. Pour la catégorie Rasoirs, trois des quatre usines ont poussé depuis 2011 la Politique SSE jusqu'à l'obtention d'un triple certificat : Sécurité, Qualité, Environnement.

Les autoévaluations sur le respect du Code de Conduite dans les usines viennent renforcer ce dispositif. Ainsi, dans les usines BIC, l'organisation du travail est encadrée par les lois locales, mais aussi par le Code de Conduite du Groupe, qui reprend les conventions de l'Organisation Internationale du Travail.

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

◆ Réalisations de l'année

Chaque année, les usines et sites du Groupe améliorent les conditions de sécurité au travail par des initiatives de diverses natures. Quelques exemples en 2016 :

- pour la catégorie Papeterie, un **référentiel HSE** a été défini avec trois niveaux d'exigence permettant aux sites d'engager une démarche d'amélioration continue ;
- le **process d'accueil des nouveaux arrivants** dans les usines de la catégorie Papeterie a été renforcé. Dans les deux semaines qui suivent l'embauche, trois étapes doivent être suivies : module *d'e-learning* sur les règles de sécurité basiques communes à tous les sites, formation par le responsable HSE sur les règles spécifiques au site, accueil et formation individuelle au poste de travail par le manager ;
- la **formation à la sécurité pour les managers** de la catégorie Papeterie a été renforcée avec une journée consacrée au *leadership* en matière de sécurité. Tous les managers du site de Bizerte (Tunisie) ont suivi ce module ;
- l'usine de rasoirs de Saitillo (Mexique) a mis en place le projet « **Promotion de la Sécurité** » dont l'objectif est de sensibiliser les collaborateurs à la prévention des accidents, les gestes et situations dangereux, à travers le partage d'expérience ;
- l'usine de rasoirs de BIC Viorex (Grèce) a, quant à elle, conduit **25 projets d'amélioration de la sécurité** dans les domaines suivants : protection des machines, réduction du bruit, prévention incendie, prévention des chutes pour le travail en hauteur. De nombreuses formations ont concerné ces sujets (premiers secours, sécurité en atelier mécanique, équipements personnels). Totalisant plus de 700 participants et 1 700 heures de formation ;
- BIC Technologie (France) a mené un programme de prévention et de lutte contre les addictions ;
- le programme triennal d'audits sociaux lancé en 2015 auprès des usines BIC dans le monde s'est poursuivi en 2016. Suite à l'audit réalisé selon le protocole WCA (voir page 88) à l'usine de Mexico (Mexique) en 2015, un plan d'action en 10 points a été mis en œuvre pour améliorer les conditions de travail.

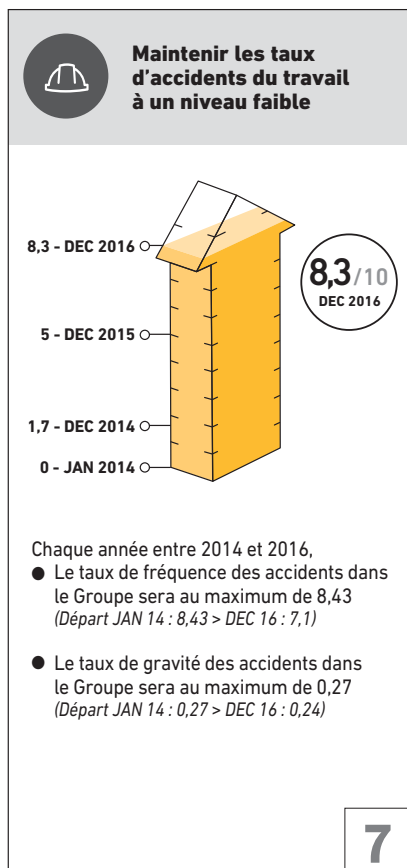
◆ Performances

En 2016, les systèmes de management santé et sécurité sont opérationnels à 91 % dans les sites BIC.

Dans les usines, les accidents du travail avec arrêt dont sont victimes les salariés BIC sont majoritairement causés par des chutes au niveau du sol ou des manutentions. Les maladies professionnelles, suivies jusqu'à maintenant uniquement en France, sont majoritairement liées à des troubles musculo-squelettiques.

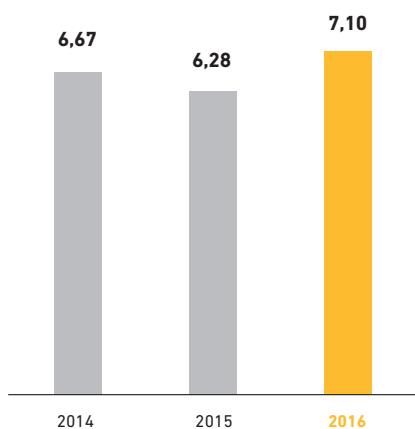
En 2016, le Groupe dans ses trois principaux sièges sociaux déplore deux accidents (hors accidents de trajet) avec arrêts, soit des taux de fréquence de 1,45 et de gravité de 0,01.



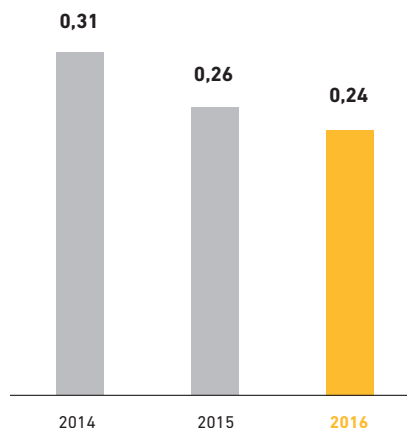


BILAN 2016 : Les deux objectifs de l'engagement ont été atteints cette année encore. Le Taux de Fréquence s'améliore et le Taux de Gravité se stabilise par rapport à 2015. L'objectif n'ayant pas été entièrement atteint en 2014, le score final est de 8,3/10⁽¹⁾.

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



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



◆ Perspectives

Dès 2017, la catégorie Papeterie prévoit d'accélérer le déploiement de l'ensemble de son dispositif HSE :

- déploiement du référentiel HSE ;
- déploiement du module d'e-learning à destination de tous les collaborateurs en usines ;
- programme d'audits internes croisés ;
- formation de managers pour les sites français et de Mexico ;
- animation mensuelle de safety talk pour renforcer la participation des salariés à la prévention.

2.4.4. LA SANTÉ ET LE BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL

◆ Enjeux

Pour le Groupe BIC, il s'agit également de réduire la survenance des maladies professionnelles, essentiellement des troubles musculo-squelettiques et des risques psychosociaux (RPS) tels que le stress. Face à ces enjeux, BIC est vigilant et souhaite progresser dans la réduction de toutes les formes de souffrance au travail.

Pour cela, articulés avec les démarches d'organisation du travail et de santé-sécurité décrites précédemment, des programmes de promotion du bien-être au travail sont animés au niveau du Groupe et déployés localement selon les besoins spécifiques.

◆ Démarche

Le **programme mondial intitulé « Mieux vivre au travail »**, développé dans le but de proposer une ambition et une stratégie globale en matière de promotion de la qualité de vie sur le lieu de travail, continue à être développé dans de nombreux endroits. Les plans d'action ont été décidés et mis en place localement dans le cadre de ce programme mondial, en s'appuyant sur les initiatives historiquement déployées dans différents pays d'implantation du Groupe. BIC entend ainsi promouvoir le mieux-être au travail, dans

(1) Les définitions et les informations méthodologiques complémentaires sur le calcul du Baromètre se trouvent dans la partie 2.6.3.3. (page 95).



l'intérêt des collaborateurs et de leur engagement. Ce faisant, le Groupe contribuera à limiter les effets du stress sur la santé des collaborateurs, quelles qu'en soient les origines : professionnelles ou privées.

Ce programme promeut des initiatives et des plans d'action aussi bien à court qu'à long terme, combinant des démarches réactives et préventives. Il comprend un volet complet dédié au « Rôle du Manager ». Le programme « Mieux vivre au travail » entend également se focaliser sur le contenu des responsabilités des collaborateurs ainsi que sur leur environnement de travail.

Le programme concentre ses efforts sur quatre principaux domaines :

- **la santé et le bien-être** : sécurité, activités sportives, nutrition ;
- **le rôle du manager** : notamment en matière de gestion et de prévention du stress ainsi que les nouvelles compétences requises au niveau des responsables d'équipe ;
- **l'espace et le poste de travail** : ergonomie et aménagement des espaces de travail et des parties communes ;
- **les services aux salariés** : pour leur faciliter la vie au quotidien et pour les accompagner dans leurs difficultés personnelles ou professionnelles.

Dans chacun des quatre domaines listés ci-dessus, des initiatives nouvelles ont été engagées et les programmes développés depuis plusieurs années dans les différents pays d'implantation se sont poursuivis. Les programmes les plus emblématiques sont présentés ci-après.

◆ Réalisations de l'année en matière de santé et bien-être

L'année 2016 a été marquée par de nombreuses réalisations, variables selon les contextes :

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

Aux États-Unis, BIC CORPORATION continue de construire un cadre permettant de mieux prendre en compte tous les aspects de la santé et du bien-être de ses salariés. La marque : *You First by BIC*, lancée en 2015 avec succès, met l'accent sur trois volets : bien-être physique, bien-être psychologique et bien-être financier. En 2016, le programme s'est poursuivi avec le déploiement des « Comités Bien-être » et avec la mise à disposition de coaches santé et qualité de vie dans tous les sites américains. À la fin de l'année 2016, plus de 2 400 sessions individuelles de coaching ont eu lieu. L'ambition de *You First by BIC* est d'encourager les collaborateurs à prendre en main leur santé en mettant tous les outils et ressources nécessaires à leur disposition.

Pour le bien-être physique, BIC CORPORATION continue de proposer à ses salariés, à titre préventif, plusieurs programmes de dépistage sur site (ostéoporose, glaucome, cancer de la bouche, tension artérielle, mammographie, etc.). De plus, des examens sont proposés dans tous les sites du Groupe aux États-Unis (indice de masse corporelle, taux de cholestérol, etc.).

Des campagnes de prévention/sensibilisation en Amérique latine

Les sites au Brésil (BIC Amazonia, PIMACO et le siège à Cajamar) proposent depuis plusieurs années des sessions hebdomadaires d'exercice physique en vue de réduire le stress et de prévenir les maladies professionnelles. Ces sites ont également poursuivi en 2016 leurs campagnes de prévention du cancer (sein, prostate), de prévention du stress, de vaccination contre la grippe, et de dépistage des maladies cardiaques.

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

Au Mexique, un programme mensuel de communication aborde différents sujets : prévention contre l'intoxication alimentaire, prévention contre la grippe, prévention du stress, programmes de nutrition et d'exercices physiques pour la santé de tous, etc. En 2016, le site Saltillo (Mexique) a enregistré une hausse de 57 % de la participation avec plus de 290 consultations médicales.

La lutte contre le VIH/SIDA en Afrique du Sud et l'accompagnement des salariés dans le suivi de leur santé

Depuis 2000, BIC Afrique du Sud dispose d'un programme pour combattre le VIH/SIDA, dans ce pays particulièrement touché par le virus. Cette initiative est gérée par une clinique interne et par un groupe d'éducateurs composé de salariés de l'entreprise, formés chaque année. Elle comporte trois volets : l'éducation des salariés, des consultations et le dépistage volontaire pour tout salarié, permanent ou temporaire, et un programme de santé. Pour les salariés séropositifs, BIC Afrique du Sud prend en charge la majorité des dépenses médicales, ainsi 100 % des salariés qui demandent un traitement antirétroviral peuvent en bénéficier. Lorsque nécessaire, les salariés séropositifs bénéficient d'une vaccination contre l'hépatite B. La Journée mondiale de lutte contre le SIDA, organisée le 1^{er} décembre 2016, a été comme chaque année l'occasion d'une sensibilisation accrue du personnel. Dans l'objectif de toucher le maximum de collaborateurs, des petits groupes de conversation se sont tenus toute la journée sur le thème « C'est entre vos mains », qui mettait l'accent sur la responsabilisation de chacun face à l'épidémie.

La clinique interne apporte également des soins médicaux primaires pour des problèmes de santé et de maladies professionnelles, notamment pour les collaborateurs en travail posté. Ce dispensaire anime également de nombreuses campagnes de prévention et de dépistage : santé oculaire, auditive, pression sanguine, glycémie, cholestérolémie, *check-up* médical annuel complet, dépistage de différents cancers et tuberculose, etc. Des journées dédiées au bien-être sont l'occasion pour les salariés de participer à des ateliers de fitness, de réflexologie, etc.

Réduction de la pénibilité au travail en France

En 2016 et conformément aux évolutions réglementaires, les diagnostics de pénibilité ont été mis à jour sur l'ensemble des sites. L'un des enseignements phares est la diminution du nombre de postes concernés par les facteurs de pénibilité. Le « compte pénibilité », qui a été mis en place en France en 2015 sur les quatre premiers critères définis par la loi, a été élargi aux huit nouveaux critères entrés en vigueur.

Faire progresser les régimes de protection sociale proposés aux salariés BIC

En 2016, 75 % des employés BIC aux États-Unis ont souscrit à un régime d'assurance-maladie en lien avec un « compte épargne santé ». Ces comptes épargne santé permettent aux collaborateurs de placer des fonds (exempts d'impôts) pour couvrir leurs dépenses de santé. Par ailleurs, des initiatives prises en faveur de leur santé leur permettront d'y cumuler des primes financières. Fin octobre 2016, 73 % des salariés et leurs conjoints avaient participé à ce dispositif incitatif.





NOTRE RESPONSABILITÉ ENVIRONNEMENTALE, SOCIALE ET SOCIÉTALE

Notre responsabilité sociale envers nos salariés

En France, après une année de mise en œuvre de l'harmonisation des régimes de frais de santé, les résultats sont en ligne avec les objectifs : pérennisation du système par la réduction des coûts sur le long terme, suivi efficace pour anticiper les dérives et sensibilisation des collaborateurs aux enjeux sociaux et financiers de l'assurance santé.

À Dubai, les salariés qui s'inscrivent dans une salle de sport bénéficient d'une aide. Il est régulièrement rappelé aux collaborateurs que leur assurance médicale prend en charge les examens de dépistage ou les services liés au bien-être.

◆ Perspectives en matière de santé et bien-être

En 2017, BIC CORPORATION aux États-Unis prévoit de poursuivre son partenariat avec OneExchange (une mutuelle privée offrant un large choix de prestations en conformité avec la réforme du système de santé américain). La part des salariés ayant souscrit un régime d'assurance-maladie lié à un compte épargne santé devrait continuer de progresser et le Groupe continuer d'y inciter ses salariés.

Une nouvelle consultation des assureurs et intermédiaires du secteur sera l'occasion d'essayer d'associer au régime actuel des campagnes de dépistage sur l'ensemble des sites français. Les domaines de prévention proposés aux salariés pourraient être notamment les causes principales de mortalité et maladie en France : maladies cardio-vasculaires, cancer cutané, cancer du sein, hygiène bucco-dentaire.

◆ Réalisations de l'année concernant le rôle du manager

Le comportement des managers est la clé de voûte de toute démarche de lutte contre les risques psychosociaux (RPS). Pour exercer sa responsabilité, BIC forme ses managers tant dans leurs capacités à acquérir et déployer de nouvelles compétences managériales que dans leur rôle fondamental dans la mise en place de dynamiques positives pour eux et pour leurs équipes. Ils ont également pour objectif clair de savoir identifier les signaux faibles permettant de détecter une personne en difficulté et sont formés pour cela. Les formations : *My job : Manager@BIC* et *My job : Leader@BIC*, dont l'objet est d'aider les managers à mieux faire face à leurs enjeux de responsables d'équipe, intègrent de façon croissante cette dimension des risques psychosociaux et de gestion de stress dans leur programme.

L'usine de BIC Amazonia (Brésil) a lancé en 2016 le programme *Leadership Development* pour 50 managers. Deux objectifs principaux ont été poursuivis : le développement de compétences managériales, avec un focus sur l'humain, et le partage d'expériences en vue de développer des comportements managériaux alignés avec la culture de BIC.

En Grèce, les priorités 2016 ont été le développement des compétences managériales et le développement d'un management orienté sur l'humain. Les managers ont ainsi bénéficié de la formation *recruiter@BIC* et de deux ateliers de management centrés sur l'humain. Totalisant, en 2016, 114 participants, ces formations se poursuivront dans les années à venir.

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

Des initiatives sont prises localement pour améliorer l'ergonomie des postes ou aménager les espaces de travail. Quelques exemples en 2016 :

- dans l'usine de Saitillo (Mexique), une évaluation du niveau de risque de blessures a été réalisée pour les opérations d'emballage. Les postes de moulage, d'impression et

d'assemblage seront évalués en 2017. Par ailleurs, l'atelier de moulage a été équipé d'une machine permettant de soulever et de manipuler les moules sans risques de troubles musculo-squelettiques ;

- à Manaus (Brésil), l'année 2016 a été consacrée à identifier et supprimer les postes à haut risque en matière d'ergonomie ;
- au siège de Clichy (France), le réaménagement du rez-de-chaussée a permis d'agrandir l'espace de restauration, de le rendre plus confortable et de créer ainsi un espace plus convivial pendant et en dehors des heures de repas.

◆ Réalisations de l'année concernant les services aux salariés

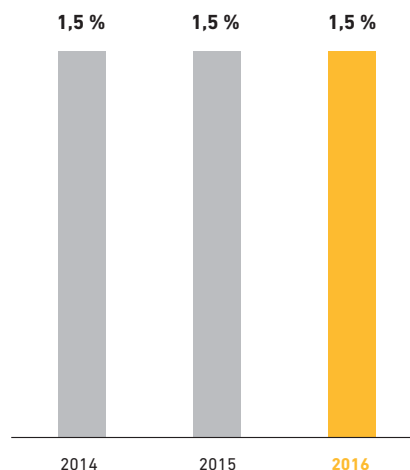
En 2016, un Programme d'Assistance aux Salariés, proposant les mêmes services qu'en France et aux États-Unis (voir ci-dessous), a été lancé pour la zone Asie-Pacifique.

Un *Employee Assistance Program* (EAP) existe depuis plusieurs années aux États-Unis (BIC CORPORATION) et en France (« Programme d'Assistance aux Salariés » (PASS)). Proposé aux collaborateurs et leurs familles, ces programmes visant à favoriser le bien-être des collaborateurs au sein de BIC offrent une écoute 24 heures/24 et la possibilité de rencontrer un professionnel en face à face.

◆ Performances

En France, à fin décembre 2016, BIC a enregistré 33 maladies professionnelles reconnues comme telles.

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



Le taux d'absentéisme, hors accidents du travail et maternité, reste faible, soit en moyenne 1,5 % dans le Groupe en 2016, comme en 2015 et 2014 et contre 1,4 % en 2013.

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

◆ Perspectives

En France, afin de fournir des prestations encore plus abouties, il sera étudié la possibilité d'intégrer les services aux salariés comme le PASS au contrat d'assurance complémentaire maladie dès 2017.





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 manières curative et préventive. Toute nouvelle initiative sera étudiée et mise en place si nécessaire.

2.4.5. LE DÉVELOPPEMENT DES COLLABORATEURS

◆ Enjeux

Les Valeurs de Responsabilité et d'Éthique mises en avant par BIC se traduisent aussi par la mise en œuvre de programmes destinés à développer les compétences et l'employabilité de tous les collaborateurs.

Le développement des collaborateurs constitue un enjeu déterminant dans la mesure où il facilite :

- l'atteinte des objectifs économiques des différentes entités de BIC ;
- la constitution de plans de succession internes favorisant la continuité des activités du Groupe ;
- l'augmentation du niveau des compétences et d'expertise des collaborateurs ;
- le maintien d'un niveau d'engagement des équipes au-delà de la moyenne du marché ;
- le développement de l'employabilité interne et externe de chacun des hommes et des femmes travaillant chez BIC.

◆ Démarche

Quels que soient sa fonction, son niveau de responsabilité, le type et la durée de son contrat, chaque collaborateur se verra offrir chez BIC des possibilités d'augmenter son employabilité externe et interne. Telle est la promesse d'employabilité de BIC à ses salariés.

Pour porter son engagement en faveur du développement personnel, BIC vise à devenir un environnement apprenant pour ses salariés, sur la base du modèle 70/20/10 qui favorise le développement des collaborateurs en combinant trois dimensions :

- **l'apprentissage à partir de nouvelles expériences professionnelles (70 %)** : BIC encourage le management par projet et offre ainsi à ses salariés la possibilité de travailler au sein d'équipes pluridisciplinaires ;
- **l'apprentissage au contact des autres (20 %)** : grâce au développement d'une « culture du *feedback* », chaque collaborateur peut offrir et recevoir davantage de *feedback*, soit pour capitaliser sur un point fort, soit pour renforcer un axe de progrès ;
- **l'apprentissage par la formation (10 %)** : par une augmentation de l'accès aux programmes de *BIC University* ainsi qu'à des formations développées localement.

Les équipes de Développement des Talents font de ce modèle un outil utilisable par toutes les équipes et il aide à structurer les outils BIC (système Taleo, plan de développement des compétences *People Acceleration Plan*, etc.).

Le référentiel de Compétences Fondamentales du Groupe BIC recense les compétences clés qui doivent être mises en œuvre et investies par tous partout dans le monde pour faire le succès du Groupe BIC : « fait preuve d'agilité stratégique », « a le sens du résultat », « supporte la culture MPD (Méthode – Précision – Discipline) », « a la capacité à fédérer », « agit avec courage », « se développe soi-même et les autres ». Ce référentiel des Compétences Fondamentales est intégré dans toutes les formations *BIC University*.

◆ Réalisations de l'année

De nombreuses actions ont été mises en œuvre en 2016 pour faire vivre le modèle 70/20/10. Quelques exemples sont présentés ci-dessous.

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

La diffusion des *Talent Frameworks*

La diffusion des *Talent Frameworks* et leur appropriation par tous les collaborateurs restent la pierre angulaire de la culture managériale de BIC. En 2016, chaque site continue de déployer des actions spécifiques pour ancrer ces outils et référentiels. Quelques exemples ci-dessous :

- en Équateur et en Colombie, afin d'aider chaque employé à développer la compétence « fait preuve d'agilité stratégique », la communication interne entre services est favorisée et des réunions trimestrielles informent régulièrement les employés des résultats de l'entreprise. Une initiative similaire existe à Dubai, baptisée *BICause we need to chat* ;
- en Argentine et au Chili, les Compétences Fondamentales ont été incluses dans le programme d'induction. En 2016, tous les nouveaux collaborateurs ont pu s'approprier ce référentiel lors de leur parcours d'intégration ;
- dans la catégorie Papeterie, les Compétences Fondamentales ont été intégrées au programme de formation socle de la culture industrielle de la catégorie, le *BIC Manufacturing System*.

Pour la première fois en 2016, des *webinars* ont été proposés au monde entier pour développer la compréhension de tous les collaborateurs du processus de gestion de performance. Ces *webinars* ont été réalisés en français, en anglais et en espagnol. Ils ont été enregistrés et mis à disposition sur la plateforme virtuelle *BIC University*, accessible à volonté.

Mobilité et plans de succession

Les sessions *People in Play* lancées en 2014 au niveau de l'équipe dirigeante, et destinées à fluidifier le processus de mobilité ont été généralisées en 2015 et renforcées en 2016. Lors de ces réunions, les dirigeants discutent des situations précises de personnes spécifiques afin de veiller à ce qu'elles se voient proposer les meilleures options pour leur développement et pour l'entreprise. La mobilité entre les entités et l'anticipation des mouvements sont ainsi améliorées.

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

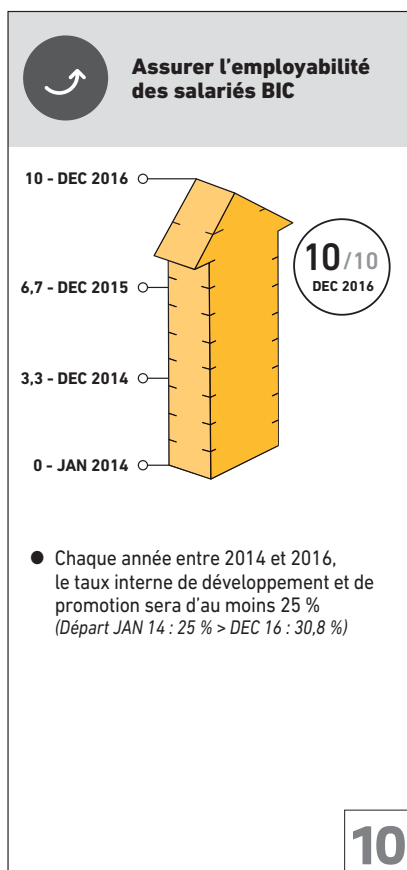




NOTRE RESPONSABILITÉ ENVIRONNEMENTALE, SOCIALE ET SOCIÉTALE

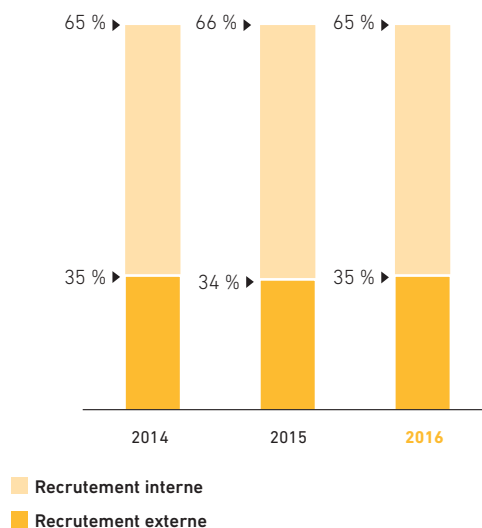
Notre responsabilité sociale envers nos salariés

◆ Performances



BILAN 2016 : L'objectif de cet engagement est de maintenir pour chacune des trois années un taux interne de développement et de promotion d'au moins 25 %. Cet objectif a été atteint en 2016 avec un taux de 30,8 %. 613 postes cadres et non-cadres ont été pourvus en interne sur un total de 1 986 postes pourvus ⁽¹⁾.

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



En 2016, pour les quatre premiers niveaux de managers du Groupe, le taux de promotion interne a été de 65 %, alors qu'il était de 66 % en 2015, de 65 % en 2014, de 64 % en 2013. Pour l'ensemble des cadres, le taux de promotion interne reste stable depuis plusieurs années : 45 %.

Apprendre au contact des autres (« 20 »)

Pour le Groupe BIC, le développement d'une « culture de *feedback* » représente la clé de voûte du développement personnel, du développement des performances et par conséquent du développement de carrière. Cette culture du *feedback* est renforcée dans toutes les formations au management. C'est un message clé des formations *manager@BIC*, *recruiter@BIC*, et *learner@BIC*.

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

En 2016, quelques exemples illustrent les initiatives qui sont prises pour le *feedback* :

- dans l'usine de BIC Graphic à Tarragone (Espagne), des formations « savoir donner et recevoir du *feedback* » ont été organisées pour les équipes ventes et marketing et pour les équipes de production ;
- en Argentine et au Chili, tous les trimestres, chaque collaborateur reçoit de son manager un *feedback* sur sa performance et son développement. Les managers reçoivent également du *feedback* des personnes avec qui ils travaillent.

En 2016, le *coaching* interne et externe s'est développé dans plusieurs régions du Groupe : les activités Grand Public en Europe, au Brésil et en Afrique du Sud, ont permis à des managers de bénéficier de *coachs* externes, en Grèce, un programme de développement des compétences de *coaching* interne a démarré, enfin, à Dubai, tous les managers bénéficient de *coaching* ou de mentoring.

(1) Les définitions et les informations méthodologiques complémentaires sur le calcul du Baromètre se trouvent dans la partie 2.6.3.3 (page 95)





Pour apprendre en s'inspirant des autres, BIC offre aussi à ses collaborateurs des perspectives extérieures à BIC. Ainsi, tous les managers du Groupe ont accès à une plateforme qui met à disposition les meilleures pratiques de management observées à travers le monde. Chaque manager peut ainsi se former et utiliser avec son équipe des outils qui couvrent toutes les dimensions du management.

Apprendre par la formation (« 10 »)

Les programmes développés par BIC University

Fort de ses usines et de ses équipes commerciales dans 53 pays, BIC s'attache à rendre la formation accessible à tous partout dans le monde. C'est la mission principale de BIC University. Créé en 1998, BIC University est un réseau de centres de formation de l'entreprise dont le but est de développer le potentiel des collaborateurs et de partager la culture commune du Groupe. Depuis sa création, BIC University a développé de nombreux programmes de formation qui sont autant d'occasions de développer les compétences fondamentales qui doivent être partagées par tous dans le Groupe.

En 2016, le déploiement des formations Groupe (*Core Curriculum*) s'est intensifié dans toutes les régions du monde, autour de deux thèmes principaux

- **le modèle de leadership de BIC** : plus de 800 participants sur les cinq continents, dans près de 80 sessions ;
- **ratios et langage financiers de BIC** : 137 participants au cours de 12 sessions, qui pour la première fois ont couvert tous les continents, en face à face ou en classes virtuelles.

Le cursus de formations au management est maintenant complet et disponible partout. Il permet de s'approprier la culture managériale de BIC et de pouvoir utiliser les outils spécifiques de BIC pour construire et développer son équipe et chaque membre qui la compose (*Talent Frameworks*). Ce cursus s'articule autour de quatre formations clés, construites pour BIC en collaboration entre ses équipes et un prestataire externe

- **recruiter@BIC** : comment recruter la bonne personne pour aujourd'hui et pour demain ;
- **manager@BIC** : comment créer pour chaque collaborateur les conditions de son succès ;
- **leader@BIC** : comment développer une équipe performante en se fondant sur ses valeurs et sa vision ;
- **learner@BIC** : comment apprendre en conscience et efficacement pour sa performance d'aujourd'hui et son développement de demain.

En 2016, une équipe de chefs de projets et leaders du changement des équipes BIC ont travaillé avec un cabinet extérieur expert en gestion de projet et gestion du changement pour développer le référentiel BIC *ProChange* : pour encore renforcer les compétences de BIC en gestion de projet et gestion du changement.

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

Au sein de BIC University, la qualité des formations et leur impact sont toujours évalués par le système ForMetris, dont les questionnaires permettent de mesurer de nombreuses dimensions

qualitatives et de faire des comparaisons avec les résultats d'autres entreprises (plus de 1,5 million de questionnaires collectés chaque année). Les formations BIC University sont ainsi évaluées depuis plusieurs années bien au-dessus de la moyenne.

Parallèlement, BIC continue d'investir dans ses capacités organisationnelles pour que BIC University soit effectivement disponible partout pour tous. Pour cela, la stratégie de déploiement définie fin 2015 a commencé à être mise en œuvre en 2016. Pour chacun des piliers de BIC University, les réalisations de l'année sont les suivantes :

- **Les équipes** :
 - la formalisation du réseau de formateurs externes, pilotés par l'équipe BIC University centrale,
 - la création d'une communauté de BIC U pilots, dix collaborateurs RH s'assurent du déploiement local des solutions globalement cohérentes de BIC University, et partagent les bonnes pratiques locales;
- **Les processus** : les processus « gestion de la qualité des formations », « organisation d'une formation » (afin d'en assurer l'excellence opérationnelle) ont été formalisés et des lignes directrices pour la conception des formations ont été élaborées;
- **Les outils** :
 - déploiement de ForMetris partout dans le monde et la formation des utilisateurs,
 - finalisation en Europe du déploiement de la plateforme virtuelle BIC University,
 - création du premier reporting global BIC University qui permet d'en piloter la pénétration dans tous les pays et toutes les entités et d'évaluer la qualité des programmes.

Les formations métiers

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

L'activité Grand Public en Europe a poursuivi en 2016 les formations *The Best In Class*. Au total, 54 % des équipes de Ventes et Service Client ont été formées à travers 72 sessions.

Le cursus finance, qui permet d'apprendre les fondamentaux des concepts et outils financiers spécifiques à BIC, a été revu et rendu disponible partout dans le monde, avec un focus particulier en Amérique du Sud. Une formation en classe virtuelle avec des participants sur trois continents en même temps a été testée pour la première fois.

Le programme *Manufacturing* a été lancé en 2016. Son objectif : former des jeunes aux métiers mécaniques et pérenniser ainsi des compétences techniques clés pour le Groupe BIC. En 2016, le Groupe est en relation avec sept centres de formation par l'apprentissage en France et deux écoles espagnoles et forme déjà dix apprentis.

◆ Performances

En 2016, 10 042 collaborateurs ont bénéficié d'une formation et la durée moyenne de formation est de 2,1 jours par personne.

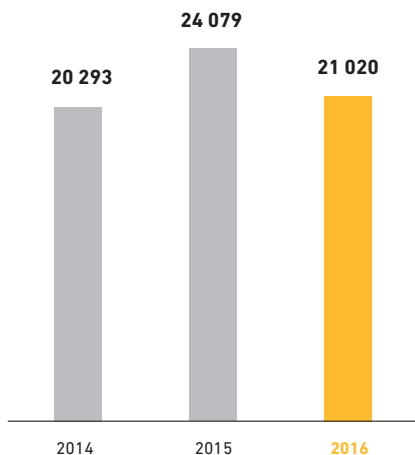




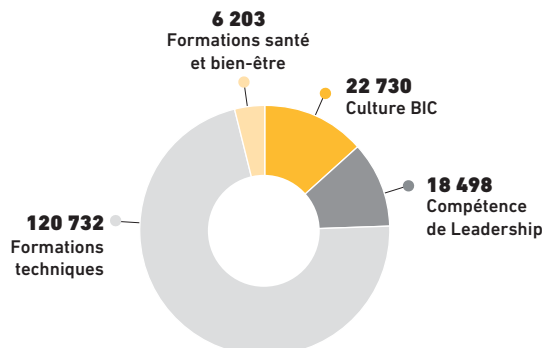
NOTRE RESPONSABILITÉ ENVIRONNEMENTALE, SOCIALE ET SOCIÉTALE

Notre responsabilité sociale envers nos salariés

NOMBRE DE JOURS DE FORMATION REÇUS - GROUPE BIC - EFFECTIFS PERMANENTS ET TEMPORAIRES



NOMBRE D'HEURES DE FORMATION REÇUES (PAR THÈME) - GROUPE BIC - 2016 - EFFECTIFS PERMANENTS ET TEMPORAIRES



◆ Perspectives

La qualité des programmes globaux de *BIC University* (management & finance) et leur impact sur la performance des collaborateurs ont conduit à une demande encore accrue (+ 45 %) pour 2017.

Le référentiel *BIC ProChange* est en cours de déclinaison en formations *BIC University* qui seront déployées dans le monde en 2017.

En 2017, *BIC University* améliorera encore son implantation en Amérique latine.





2.4.6. LE SYSTÈME DE RÉMUNÉRATIONS

◆ Enjeux et démarche

Le Groupe BIC cherche à développer un système de rémunérations juste et motivant lui permettant de combiner compétitivité et attractivité.

La politique salariale du Groupe est déterminée chaque année par la Direction des Ressources Humaines en accord avec le Comité de Direction. Elle repose sur trois principes fondamentaux :

- la reconnaissance de la performance individuelle et/ou collective ;
- l'équité interne ;
- la compétitivité externe.

La reconnaissance de la performance individuelle et de la performance des équipes est un élément essentiel de la politique de rémunération du Groupe BIC. Ainsi, pour les managers, les augmentations de salaire sont fondées sur le mérite individuel (excepté dans certains pays ayant des obligations légales en matière d'augmentations générales).

En 2016, les rémunérations variables liées à la performance représentent en moyenne 11 % des rémunérations fixes des salariés du Groupe (hors Cello Pens).

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

Les équipes de Ressources Humaines dans le monde ont la responsabilité de mettre en œuvre la politique salariale et de contrôler son application.

◆ Performances

Dans le Groupe (hors Cello Pens), le coût moyen annuel par salarié (charges sociales incluses) est de 58 800 euros en 2016, en hausse de 3,5 % par rapport à 2015 à taux réel.

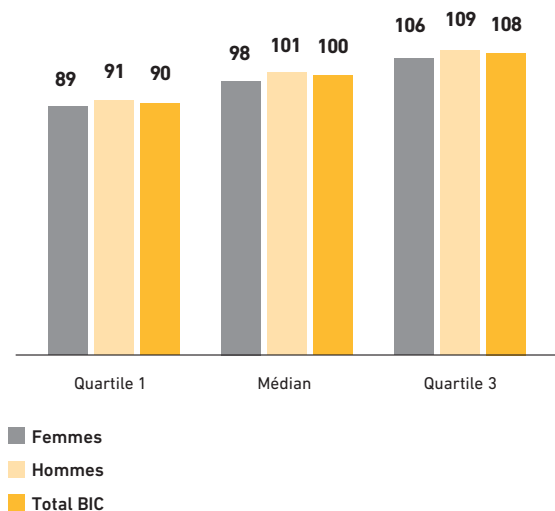
L'analyse à taux de change constants montre une augmentation de 5 % par rapport à 2015. Globalement, cette hausse du coût moyen annuel par salarié est due à :

- l'augmentation de la rémunération fixe moyenne (+ 3 %) ;
- une augmentation des rémunérations variables (+ 17 %) par rapport à 2015, due en partie au versement d'une prime exceptionnelle à tous les employés du Groupe non éligibles aux attributions d'actions de performance ;
- l'augmentation de + 6 % des charges sur salaire et autres avantages.

L'information sur la rémunération des dirigeants est présentée aux pages 119 à 140.

Une analyse de la compétitivité externe de salaires de base du personnel cadre de BIC est menée régulièrement sur une cinquantaine de pays. Les résultats de cette analyse de compétitivité menée fin 2015 montrent que les managers de BIC, hommes ou femmes, sont positionnés en moyenne autour de la médiane de leur marché local.

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



Une nouvelle analyse sera conduite à la fin de l'année 2017.

Les différences de rémunération entre les salariés sont justifiables ; elles reflètent les responsabilités confiées, l'expérience, la performance, le potentiel et tiennent compte des spécificités des marchés locaux.





NOTRE RESPONSABILITÉ ENVIRONNEMENTALE, SOCIALE ET SOCIÉTALE

Notre responsabilité sociale envers nos salariés

2.4.7. LA PROMOTION DE LA DIVERSITÉ

◆ Enjeux

En tant que Groupe international, la diversité fait partie de la culture de BIC. Elle est considérée comme un facteur clé pour sa croissance durable, au-delà des aspects légaux et éthiques. Cette croissance s'explique certes par le développement du Groupe dans de nouvelles filiales, notamment au Moyen-Orient et en Afrique, mais aussi par l'enracinement de la diversité dans les politiques de recrutement du Groupe.

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

◆ Démarche

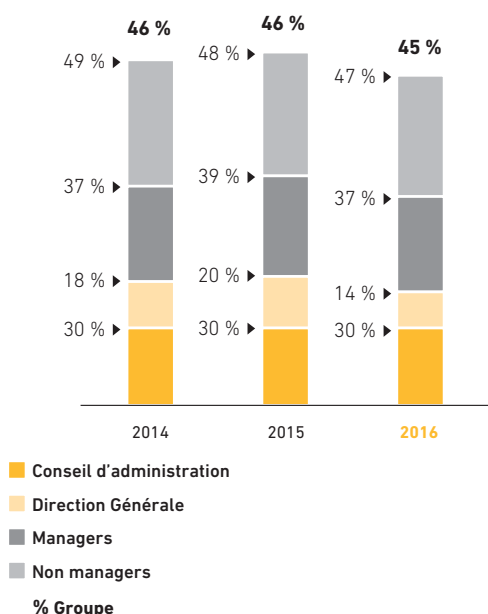
La **Charte de la Diversité** de BIC, signée en 2011 par le Directeur Général et par le Directeur des Ressources Humaines Groupe, démontre la volonté de BIC d'agir en faveur de la diversité. Elle est diffusée à toutes les entités du Groupe dans le monde et a été, à ce titre, traduite dans les principales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

Dans sa démarche, BIC prend en compte différentes expressions de la diversité : mixité homme/femme, handicap, minorités, générations, etc. Chaque année, des actions sont organisées localement sur ces différentes thématiques, au gré des initiatives et contextes locaux. Ainsi en 2016, dans certains pays d'Amérique du Sud a été célébré le mois de la diversité. Des événements festifs et sociaux ont permis de renforcer les fondamentaux de la Charte de la Diversité.

◆ Réalisations de l'année et performances

Égalité homme/femme

POURCENTAGE DE FEMMES PARMIS LES EFFECTIFS PERMANENTS - GROUPE BIC (HORS CELLO PENS)

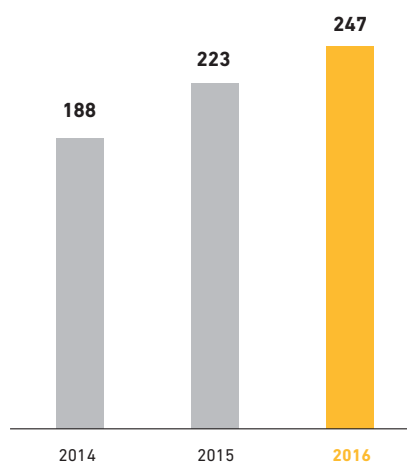


En 2016, les femmes représentaient 45 % des effectifs permanents du Groupe, dont 37 % des effectifs en Europe, 53 % en Amérique du Nord, et 48 % dans le reste du monde (Moyen-Orient, Afrique, Océanie, Amérique latine et Asie).

Le handicap

Favoriser l'emploi des personnes en situation de handicap est une conviction pour BIC. Les entités du Groupe prennent des initiatives locales ponctuelles ou de long terme.

NOMBRE DE TRAVAILLEURS EN SITUATION DE HANDICAP PARMIS LES EFFECTIFS PERMANENTS - GROUPE BIC (HORS CELLO PENS)



En 2016, le nombre de travailleurs en situation de handicap recensés dans les sites les plus importants du Groupe est de 247 (hors emplois indirects liés à la sous-traitance) : 52 sont employés en Europe, 138 en Amérique du Nord et 57 dans le reste du monde (Moyen-Orient, Afrique, Océanie, Amérique latine et Asie). L'engagement de BIC pris en faveur de la diversité se traduit notamment par des formations locales et des programmes d'aide à l'emploi des personnes en situation de handicap.

L'intergénérationnel

L'évolution de la démographie et ses conséquences seront un enjeu majeur dans les années à venir, notamment dans certaines zones comme l'Europe et les États-Unis. À ce titre, dans un souci de transmission des compétences et de continuité dans le savoir-faire de l'entreprise, une analyse de la pyramide des âges a été faite pour les usines du Groupe.

Dans ce contexte, BIC tient à favoriser :

- la coopération intergénérationnelle ;
- la motivation des seniors et leur employabilité tout au long de leur carrière ;
- la transmission des savoirs et des compétences.





L'intégration professionnelle des minorités

En France, BIC a adhéré en avril 2012 à l'association « Nos Quartiers ont des Talents » et son programme de parrainage. Créée en 2005, cette association vise à accompagner vers l'emploi les jeunes diplômés bac + 4 et plus, issus prioritairement des quartiers populaires et/ou en difficultés sociales. Le dispositif de parrainage mobilise des cadres des entreprises adhérentes pour qu'ils accompagnent les jeunes diplômés dans leur recherche d'emploi. Sur le site du siège social de Clichy, 26 cadres participent au programme. 147 jeunes diplômés ont été suivis depuis le début du partenariat et six le sont actuellement. 70 jeunes diplômés ont été embauchés entre 2012 et fin 2016 à la suite de l'accompagnement par des parrains et marraines BIC.

◆ Perspectives

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

2.4.8. LE DIALOGUE SOCIAL

◆ Enjeux

Le Groupe BIC souhaite utiliser tous les moyens à sa disposition pour entretenir le dialogue avec ses salariés. C'est d'ailleurs dans cet état d'esprit que sont mis en place les dispositifs d'écoute (pages 73 et 74). Afin de soutenir le niveau d'engagement des salariés et de rester à l'écoute de leurs attentes, l'ensemble des acteurs est sollicité pour développer un dialogue social de qualité : que ce soit directement avec le management, les salariés, les représentants du personnel ou les représentants syndicaux quand ils existent.

◆ Démarche

Dans tous ses pays d'implantation, le Groupe respecte les conventions ou les accords collectifs applicables. Et, dans la mesure de ses moyens, chaque filiale travaille à améliorer ses conditions d'emploi en proposant des rémunérations supérieures aux minima légaux, des avantages sociaux plus importants ou des investissements pour améliorer l'environnement de travail.

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

◆ Réalisations de l'année

Les thématiques abordées dans les négociations sont soit liées aux obligations locales, soit aux sujets de management abordés précédemment. À titre d'exemple, c'est grâce au dialogue social que de nombreux dispositifs ont été mis en place en matière de sécurité et de santé au travail.

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

Périmètre	Thématique
France – catégorie Papeterie	Signature de l'accord sur les mesures d'accompagnement du projet Samer 2020, visant à développer et pérenniser l'entreprise Conté en procédant à un investissement important sur l'usine de Samer après fermeture du site de Boulogne.
France – Accord d'intéressement BIC Services	Signature d'un accord définissant une formule d'intéressement plus étroitement liée à la performance des salariés, plus lisible et plus motivante.

◆ Performances

L'audit mené en 2014 a fait apparaître qu'au 31 décembre, près de 63 % des salariés du Groupe étaient couverts par une forme de représentation du personnel : Comités d'Entreprise, Comités Santé & Sécurité, syndicats, accords collectifs ou équivalents. Le dialogue prend la forme de réunions régulières, notamment pour la présentation des résultats mensuels et annuels, de la stratégie de l'entreprise et pour répondre aux questions.

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

Par ailleurs, outre les réunions régulières d'échange, qui permettent de faire émerger les zones d'amélioration, ou les attentes des salariés, d'autres moyens sont mis en œuvre, tels qu'installer des boîtes à idées sur les sites, ou proposer chaque mois à dix employés choisis au hasard de participer à un déjeuner avec le Directeur du site ou le manager RH.

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

◆ Perspectives

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

En 2017, le temps de travail fera l'objet de négociations dans différentes entités en France et l'accord quinquennal global concernant le site de Milford (États-Unis) sera renégocié.

L'étude de la couverture et des formes de représentation des salariés réalisée en 2014 sera mise à jour en 2017.





2.5. Notre responsabilité sociétale

L'ONU a adopté en septembre 2015 un nouveau Programme de Développement Durable composé de 17 objectifs mondiaux pour mettre fin à la pauvreté et lutter contre les inégalités et les injustices. Ces objectifs donnent une place prépondérante à l'accès pour tous à l'éducation et à l'hygiène. Le Groupe répond à ces enjeux de société à travers son implantation économique locale – environ 4 millions de points de vente distribuent les produits BIC® dans le monde – et sa présence globale – BIC fabrique et distribue ses produits dans 160 pays, sur les marchés les plus développés comme les plus défavorisés (voir page 53).

BIC reconnaît également parmi ses enjeux sociétaux le respect de l'éthique et des Droits de l'Homme au travail, et la lutte contre la corruption. En réponse à ces enjeux, BIC encadre ses activités et sa sous-traitance par la mise en application de son Code de Conduite, de sa Charte d'éthique et depuis 2016 de sa Politique de lutte contre la corruption.

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

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

2.5.1.1. Achats responsables et relations durables avec les fournisseurs

◆ Enjeux

Le Groupe BIC fabrique essentiellement dans ses propres usines ; 90 % de son chiffre d'affaires provient de la fabrication de produits sur ses sites. Il est organisé pour ne pas disperser sa responsabilité lorsqu'il recourt à la sous-traitance : des processus exigeants de qualification des fournisseurs et des produits sont mis en œuvre préalablement à tout achat ou contractualisation (qualité, sécurité, social).

Dans le cadre de ses activités, BIC fait appel à environ 2 000 fournisseurs et sous-traitants. Pour le Groupe, être une entreprise responsable impose de maîtriser l'ensemble de sa chaîne de valeur. Pour cela, les services Achats analysent l'ensemble des risques : stocks, diversification des zones d'approvisionnement, diversité des fournisseurs, risque pays et rareté de la ressource. BIC s'efforce également d'étendre l'exigence de qualité, de respect de l'environnement, de l'éthique et des Droits de l'Homme qu'il applique

dans le cadre de ses propres activités, à l'ensemble des acteurs intervenant dans la fabrication et la distribution de ses produits. Ainsi ses exigences portent non seulement sur le respect des délais, la maîtrise des coûts, la qualité et l'innovation, mais également sur le respect des valeurs et engagements du Groupe en matière de développement durable.

Les enjeux de respect des droits humains relatifs à la sous-traitance sont présentés dans la partie 2.5.1.2 – *Le respect des Droits de l'Homme au travail* (page 88).

◆ Démarche et réalisations de l'année

La Charte des Achats Responsables

Le Groupe souhaite entretenir des relations commerciales durables avec ses fournisseurs, en instaurant une relation responsable avec eux, notamment à travers son engagement pour les Achats Responsables. La Charte des Achats Responsables, finalisée en 2014, inscrit les relations du Groupe avec ses fournisseurs dans le respect de ses cinq Valeurs : Éthique, Responsabilité, Esprit d'équipe, Simplicité, Ingéniosité. Cette charte couvre les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants dont l'activité participe à la fabrication ou au transport des produits BIC®.

Avec sa Charte des Achats Responsables, BIC rappelle à ses fournisseurs et sous-traitants que l'ensemble des engagements qu'il a pris pour encadrer ses activités est également applicable aux leurs. Cette charte est transmise aux fournisseurs et sous-traitants auxquels elle s'applique.





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

Pour mettre en application sa Charte des Achats Responsables, BIC a développé trois programmes de maîtrise des risques : le respect du Code de Conduite (voir page 88), les programmes d'audits (voir page 88), les évaluations ESG par EcoVadis (voir ci-dessous).

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

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

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

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

Suite à la campagne d'évaluation EcoVadis réalisée en 2014-2015 sur les familles d'achat stratégiques de matières premières : Plastiques, Métaux, Emballages (France et Grèce) et Encres, une nouvelle campagne a été lancée en octobre 2016. Elle cible les fournisseurs et prestataires nouvellement qualifiés par les achats, ceux qui n'ont pas répondu aux précédentes campagnes ou encore ceux pour lesquels le score est expiré en décembre 2016.

Au total, 301 fournisseurs stratégiques sont enregistrés sur la plateforme et 155 d'entre eux ont répondu au questionnaire. Le score moyen est de 46,8 sur 100, supérieur au score moyen EcoVadis qui est de 42. Parmi les fournisseurs réévalués, 75 % d'entre eux ont augmenté leur score.

La « Communauté Transport » utilise les outils mis à sa disposition par le Groupe pour faire progresser les prestataires de transport sur la voie du développement durable. Ainsi en 2013, le Code de Conduite BIC a été amendé pour le rendre applicable aux prestataires logistiques et a été diffusé dans toutes les zones d'implantation du Groupe. Au Brésil, un guide explicatif présente le Code de Conduite aux transporteurs.

La « Communauté Emballages » accompagne également ses fournisseurs dans une logique similaire, notamment les fournisseurs d'emballages en papier et carton qui sont incités à obtenir une certification SFI, FSC ou PEFC ou contenant de la matière recyclée (voir page 56).

Formation aux achats responsables et mise en place d'une communauté Achats Responsables

En 2016, des acheteurs des trois catégories et de l'Europe ont été formés aux achats responsables, soit 19 personnes. Cette session d'une journée de formation présente les enjeux des achats responsables, la démarche mise en œuvre par le Groupe BIC et propose une boîte à outils pour intégrer des critères de responsabilités dans le process achats.

Sécurisation des approvisionnements

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

◆ Performances

- **46,8 : score moyen des fournisseurs stratégiques évalués par EcoVadis sur des critères de développement durable.**
- **Moins de 2 % des fournisseurs évalués ont obtenu un score inférieur à 24 sur 100.**
- **BIC entretient une relation de plus de dix ans avec 50 % de ses fournisseurs.**

◆ Perspectives

Dans les années à venir, le Groupe poursuivra ses campagnes d'évaluation des fournisseurs et ses plans d'actions définis et mis en œuvre en collaboration avec les usines.



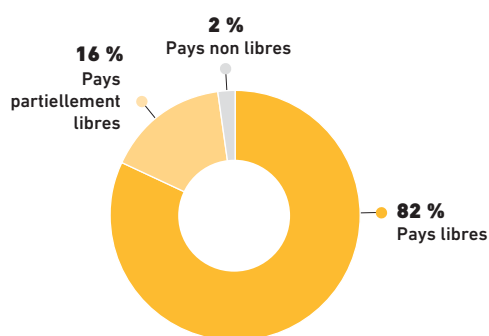
2.5.1.2. Le respect des Droits de l'Homme au travail

◆ Enjeux

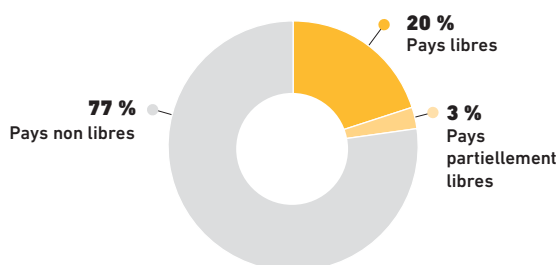
BIC maintient la sous-traitance à un niveau relativement faible puisque 90 % de son chiffre d'affaires proviennent des produits fabriqués dans ses propres usines : 93 % dans l'activité Grand Public, 74 % dans l'activité de Produits Publicitaires et Promotionnels de BIC Graphic. 86 % de ces usines se trouvent dans des pays sans risque Droits de l'Homme selon la source Freedom House ⁽¹⁾.

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

EFFECTIFS PERMANENTS PAR CATÉGORIE DE PAYS À RISQUE « DROITS DE L'HOMME » ⁽¹⁾ EN 2016 - GROUPE BIC



NOMBRE DE FABRICANTS SOUS CONTRAT PAR CATÉGORIE DE PAYS À RISQUE « DROITS DE L'HOMME » ⁽¹⁾ EN 2016 - GROUPE BIC



◆ Démarche

Une démarche encadrée par le Code de Conduite du Groupe BIC

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

Le Code de Conduite repose sur les dix principes suivants :

- un environnement de travail sûr et sain ;
- des salaires équitables et une durée de travail raisonnable ;
- l'interdiction du travail des enfants ;
- l'interdiction du travail obligatoire ou forcé ;
- l'interdiction des discriminations ;
- la liberté d'association ;
- la conformité légale ;
- l'interdiction des tests sur les animaux ;
- la responsabilité environnementale ;
- l'affichage du code.

Ce Code de Conduite s'applique aux usines BIC, lesquelles sont principalement implantées en Afrique du Sud, au Brésil, en Espagne, aux États-Unis, en France, en Grèce et au Mexique. Il s'applique aussi aux fabricants sous contrat, principalement implantés en Chine, aux États-Unis, en Italie.

Le programme d'audits sociaux

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

- **Pour les fabricants sous contrat de l'activité Grand Public**, ces audits sont réalisés par des auditeurs externes. Depuis 2014, BIC a déployé un nouvel outil d'évaluation : la plateforme *Workplace Condition Assessment* (WCA) considérée comme la nouvelle génération d'audits sociaux. Elle permet aux marques et aux fabricants de disposer d'une meilleure mesure de la performance, de résultats plus communicants et d'améliorer les conditions de travail. Ce système d'évaluation est basé sur les lois nationales, intègre les standards de l'OIT et les meilleures pratiques existantes et est en cohérence avec les exigences du Code de Conduite du Groupe BIC. Il comporte plus de 180 critères d'évaluation répartis sur les sujets suivants : travail des enfants, travail forcé, discrimination, harcèlement, liberté d'association, heures travaillées, salaires, contrats de travail, santé et sécurité, environnement.

(1) Source : Étude *Freedom in the World 2015* de l'organisation non gouvernementale Freedom House.



Les fabricants sous contrat sont audités, notés sur chaque critère et obtiennent ainsi un score global. Cette plateforme permet un suivi très précis des performances de ces fabricants, indicateur par indicateur et classe les non-conformités majeures, modérées, mineures, permettant ainsi de cibler prioritairement les non-conformités majeures dans les plans d'actions correctives. Elle donne également accès à des *benchmarks* par pays ou sur le secteur d'activité du Groupe.

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

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

- **Pour les fabricants sous contrat de BIC Graphic**, les processus combinent des audits externes et des audits par des salariés BIC formés.
- **Pour les usines BIC**, des autoévaluations sont menées depuis 2006. Les réponses sont analysées par des auditeurs indépendants. Le niveau d'heures supplémentaires réalisées est notamment strictement mesuré et encadré dans les établissements concernés. Chaque Directeur d'usine doit mettre en place, le cas échéant, un plan d'actions correctives en accord avec le Département Ressources Humaines.

→ LES SIX ÉTAPES DE L'ÉVALUATION DES FABRICANTS SOUS CONTRAT

1. Le fabricant sous contrat analyse et signe le Code de Conduite du Groupe BIC.
2. Un organisme de contrôle externe indépendant (ou dans le cas de BIC Graphic un salarié formé) procède à une évaluation initiale du fabricant sous contrat.
3. BIC soumet un plan d'actions correctives (PAC) au fabricant sous contrat.
4. Le fabricant sous contrat met en place le PAC pendant une période concertée et raisonnable.
5. L'auditeur confirme l'application des mesures correctives par une évaluation de suivi.
6. Des évaluations régulières sont effectuées tous les trois ans.

→ L'USINE DE BIC AMAZONIA, CERTIFIÉE SA 8000

En 2010, l'usine de BIC Amazonia avait obtenu volontairement la certification selon le référentiel social SA 8000, puis en 2013 et en 2016 le renouvellement de son certificat pour trois nouvelles années. Quelques exemples des résultats obtenus : l'amélioration conséquente de la relation entre l'encadrement et les collaborateurs, la transparence plus grande sur les processus RH, notamment pour les recrutements internes, la formation et le développement des compétences et l'extension des meilleures pratiques aux sous-traitants travaillant directement sur le site BIC.

Les audits sociaux dans l'activité Produits Promotionnels et Publicitaires

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

Quality Certification Alliance (QCA)

En Amérique du Nord, BIC Graphic a obtenu en 2012 la certification par la *Quality Certification Alliance* (QCA). Cette certification exige des scores supérieurs à 91 % (pour les usines de BIC Graphic aux États-Unis) et supérieurs à 81 % (pour le bureau d'approvisionnement de BIC Graphic en Asie et pour les fabricants sous contrat) dans cinq domaines : qualité, sécurité des produits et conformité réglementaire, maîtrise de l'environnement, sécurité d'approvisionnement et conformité au droit social. En 2016, les trois usines de BIC Graphic aux États-Unis, le bureau d'approvisionnement en Asie situé à Shenzhen (Chine) et trois fabricants de produits finis ont été choisis et audités avec succès.

La plateforme SEDEX et les audits SMETA

BIC Graphic Europe et BIC Graphic Amérique du Nord ont rejoint la plateforme SEDEX en 2012. SEDEX (*Supplier Ethical Data Exchange*) est une organisation à but non lucratif visant à améliorer l'éthique des affaires tout au long de la chaîne d'approvisionnement. Être membre permet également de bénéficier d'une plateforme confidentielle de partage des rapports d'audits sociaux et des informations associées et de participer à des groupes de travail. Le *standard SEDEX Members Ethical Trade Audits* (SMETA) combine différents standards reconnus, notamment : les conventions de l'OIT, le Code de l'ETI (*Ethical Trading Initiative*), la norme SA 8000, la norme ISO 14001. En 2016, les usines de Sleepy Eye, de Clearwater et de Red Wing (États-Unis) n'ont pas été auditées selon le référentiel SMETA mais par un client majeur.

◆ Réalisations de l'année

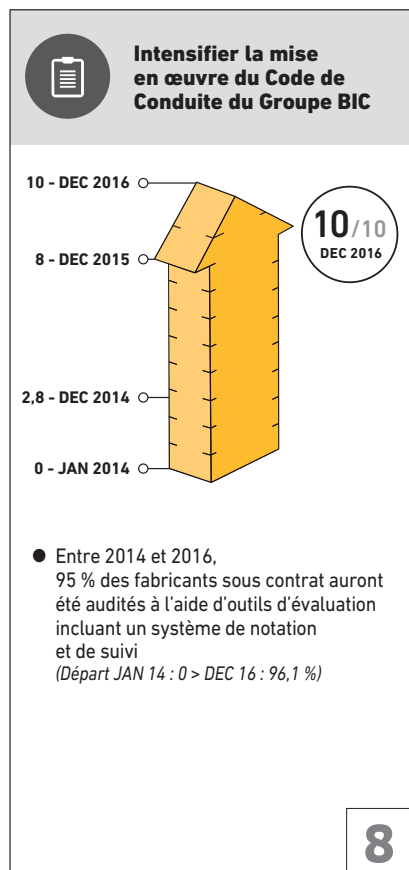
En 2016, 14 fabricants sous contrat de produits Grand Public, soit 21 %, ont été audités ainsi que 108 fabricants sous contrat de Produits Publicitaires et Promotionnels (BIC Graphic) (31 % dans les pays à risque). Dans l'activité Grand Public, les audits ont montré 28 carences majeures, 210 modérées et 195 mineures. 24 plans d'actions correctives ont été mis en place. Les quatre principaux domaines de carence concernant les heures travaillées et les systèmes de management sont :

- 1) le total des heures supplémentaires excède les seuils autorisés par loi ou agrément – 3 % ;
- 2) l'usine dispose de process et de procédures écrites de gestion des substances chimiques en cohérence avec les exigences sociales, mais ils ne sont pas correctement appliqués – 3 % ;
- 3) l'usine dispose de process et de procédures écrites de gestion des heures travaillées et des salaires en cohérence avec les exigences sociales, mais ils ne sont pas correctement appliqués – 4 %
- 4) l'usine dispose de process et de procédures écrites pour la sécurité des salariés en cohérence avec les exigences sociales, mais ils ne sont pas correctement appliqués – 5 %.





◆ Performances



BILAN 2016 : Entre 2014 et 2016, 96,1 % des fabricants sous contrat de BIC ont été audités à l'aide d'outils d'évaluation incluant un système de notation. Ce résultat est atteint grâce à une bonne performance des deux activités Produits Grand Public et BIC Graphic. Les résultats dépassent l'objectif de 95 %, le score est donc de 10/10⁽¹⁾.

→ **BIC dans son activité Grand Public entretient une relation suivie d'au moins cinq ans avec deux tiers de ses sous-traitants asiatiques.**

→ **BIC Graphic en Asie entretient des relations commerciales depuis plus de 15 ans avec ses plus importants fournisseurs.**

2.5.1.3. **L'éthique et la lutte contre la corruption**

◆ Enjeux

BIC réalise 31 % de ses ventes dans les pays où le risque de corruption est perçu comme étant haut ou très haut (Brésil, Mexique, Inde, Italie, Argentine) et 69 % dans des pays à risque de corruption moyen ou faible selon *Transparency International*, parmi lesquels se trouvent la France, les États-Unis et l'Espagne.

◆ Démarche

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

Ce document formalise, depuis 2007, les principes éthiques fondamentaux que le Groupe souhaite voir respectés par l'ensemble de ses salariés, en toutes circonstances et dans tous les pays. L'objectif recherché est de construire et maintenir une véritable culture BIC d'intégrité, d'honnêteté et d'équité. Cette charte se compose :

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

La Charte d'éthique, approuvée par le Conseil d'Administration et le Directeur Général, et le Guide existent en 15 langues. La Charte est accessible à tous les salariés sur l'Intranet du Groupe.

◆ Réalisations de l'année

La Charte d'éthique du Groupe a été communiquée à tous les salariés en 2016, accompagnée d'un message vidéo de Marie-Aimée Bich-Dufour, Directeur Général Délégué.

En outre, BIC a adopté une **Politique de lutte contre la corruption** qui s'applique à tous les employés, dirigeants, administrateurs, filiales et entreprises affiliées de BIC. Document interne, cette politique rappelle les principes et responsabilités, les comportements à tenir et répond aux questions qui peuvent se poser. Publiée en 18 langues, elle a été diffusée à l'ensemble des collaborateurs du Groupe en décembre 2016.

Dans les pays à risque de corruption, une campagne d'évaluation des risques a été lancée fin 2016 pour se terminer au printemps 2017. Ces évaluations sont revues par un auditeur indépendant et suivies d'une visite sur place.

En Amérique du Nord, un *e-learning* de 30 minutes couvrant la Charte d'éthique et la Politique anti-corruption a été diffusé à tous les collaborateurs. Il se termine par un système de « signature » attestant que le salarié a pris connaissance des engagements du Groupe et entièrement réalisé la formation en ligne.

(1) Les définitions et les informations méthodologiques complémentaires sur le calcul du Baromètre se trouvent dans la partie 2.6.3.3. (page 95).



◆ Perspectives

Le Groupe prévoit de compléter son dispositif de lutte contre la corruption avec :

- le déploiement du module d'*e-learning* (qui couvre aussi l'éthique) en Europe dès janvier 2017 ;
- la mise en place d'une formation en présentiel pour tous les managers dans les pays à risque ;
- la mise à disposition des collaborateurs dès 2017 d'une ligne d'alerte fonctionnant 24 heures/24 tous les jours de l'année dans 200 langues ;
- une réflexion sur l'intégration des tiers dans le système d'alerte.

2.5.2. AGIR EN ACTEUR ÉCONOMIQUE LOCAL ET SOLIDAIRE

2.5.2.1. Créer et maintenir des emplois

◆ Démarche

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

BIC, lorsqu'il s'implante dans une nouvelle région, a une politique d'emplois locaux plutôt que d'expatriation. Ainsi, au sein du Groupe, le nombre de personnes expatriées n'est que de 81, soit 0,82 % des salariés en CDI. BIC contribue donc directement à l'économie locale en générant des emplois.

Historiquement implanté en Europe, BIC y développe et maintient depuis plusieurs décennies des emplois industriels, en particulier en France, en Espagne et en Grèce. Le Groupe fait la promotion des produits *Made in France* et *Made in Europe* dans ses catalogues et participe ainsi à la création de valeur et d'emplois dans ces pays particulièrement touchés par la crise économique qui a débuté en 2008.

BIC accorde également une grande importance à la fabrication locale de ses produits afin d'être partie prenante du développement économique local et d'intégrer les populations dans la chaîne de valeur. Le Groupe a fortement localisé la fabrication de ses produits, notamment via un réseau de six usines sous licence opérant sur la seule zone Moyen-Orient et Afrique. Cette démarche de partenariats locaux permet de rendre les produits BIC® plus proches des consommateurs et plus abordables, tout en minimisant les coûts de transport. Les intérêts sont multiples pour les partenaires et pour les communautés, comme notamment : la création d'emplois locaux, des partages et transferts de technologie, une meilleure compétitivité des produits mis sur le marché.

→ ÉTUDE DE L'IMPACT ÉCONOMIQUE DE L'USINE BIC À MANAUS (BRÉSIL)

Réalisée en 2004, et présentée dans le détail dans le rapport de Développement Durable 2005 du Groupe BIC, une étude pilote a permis de mieux comprendre l'impact des activités d'un site BIC sur l'économie locale dans un pays émergent. Cette étude montrait que la ville de Manaus étant située dans une région très isolée (l'Amazonie) où l'industrie est concentrée sur quelques secteurs, seul un quart des dépenses du site était effectué localement. Les autres dépenses allant au reste du Brésil et à l'international.

En ce qui concerne les emplois, l'étude avait montré qu'un emploi direct sur le site de BIC Amazonia 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.

2.5.2.2. Favoriser l'accès à l'éducation

◆ Enjeux

L'Objectif de Développement Durable n° 4 de l'ONU est « d'assurer l'accès de tous à une éducation de qualité, sur un pied d'égalité, et promouvoir les possibilités d'apprentissage tout au long de la vie ». Aujourd'hui, 57 millions d'enfants n'ont toujours pas accès à la scolarité et plus de la moitié de ces enfants vivent en Afrique subsaharienne.

◆ Démarche et réalisations de l'année

Avec sa vision historique « d'offrir des produits simples, inventifs et fiables, pour tous, partout dans le monde », le Groupe BIC apporte une réponse directe à cet enjeu, qu'il s'attache à amplifier encore, d'une part en approfondissant sa présence sur les marchés de la base de la pyramide (voir page 54), d'autre part à travers les projets soutenus par la Fondation d'entreprise BIC, ou encore en promouvant activement l'écriture manuscrite et les produits-partage en faveur de l'éducation. Depuis plus de 60 ans, les instruments d'écriture BIC sont partie intégrante de la vie des étudiants. Ils évoluent en permanence pour s'adapter aux différentes étapes de l'apprentissage de l'écriture manuscrite. Par une collaboration étroite avec la communauté éducative (enfants, étudiants, parents, enseignants), BIC identifie les nouveaux besoins en instruments d'écriture et développe les produits les mieux adaptés pour y répondre, à travers ses programmes de R&D sur les matériaux, les encres et les technologies.





NOTRE RESPONSABILITÉ ENVIRONNEMENTALE, SOCIALE ET SOCIÉTALE

Notre responsabilité sociétale

La Fondation d'entreprise BIC

La Fondation d'entreprise BIC a vu le jour à la fin de l'année 2015. Née de la volonté du Groupe de promouvoir son action citoyenne, de structurer sa démarche de mécénat et de renforcer le sentiment de fierté et d'appartenance des salariés BIC, elle a pour vocation de contribuer à l'accès à l'éducation en mettant l'accent, à plus long terme, sur le financement de l'entrepreneuriat social et de l'innovation dans l'éducation. Son action se concrétisera dans deux domaines principaux ; la lutte contre le décrochage scolaire et l'accès égalitaire à l'éducation entre les filles et les garçons, mais aussi dans le domaine de l'éducation à l'environnement.

Son Conseil d'Administration est composé de neuf membres, six personnes appartenant au Groupe BIC et trois experts externes :

- Runa Khan : fondatrice et Directrice Générale de l'ONG Friendship ;
- Marine de Bazelaire : Déléguée Générale de la Fondation HSBC pour l'éducation ;
- Jean-Marc Guesné : Directeur Général du réseau Ashoka France.

Après avoir tenu son premier Conseil d'Administration en mai 2016, la Fondation d'entreprise BIC s'est attelée à construire sa mission, sa vision et ses valeurs afin de guider au mieux ses actions.

Les premiers soutiens ont été apportés en décembre 2016 et seront communiqués en 2017 avec les premiers retours sur les projets.

La promotion de l'écriture manuscrite

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

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

2.5.2.3. Les actions de mécénat du Groupe BIC et de ses filiales

◆ Démarche

Les actions de mécénat du Groupe BIC et de ses filiales peuvent se faire sous trois formes : le don de produits, le don financier et/ou le volontariat/mécénat de compétences. Le Groupe BIC et ses filiales privilégient des opérations au bénéfice des populations proches de leurs implantations.

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

Au niveau local : le programme *BIC Citizens in Action* est aussi composé de nombreuses actions de volontariat des salariés sur tous les continents. Ceux-ci dédient du temps, de l'énergie et des ressources pour aider des associations et organisations locales dans le besoin.

Des actions phares de mécénat et de produits-partage en faveur de l'éducation

Chaque année, BIC développe et met sur le marché des produits-partage, dont certains sont des produits utiles à l'éducation. Pour le consommateur, c'est la possibilité de consommer de manière solidaire pour le même prix, car une partie de son achat sera reversée au profit d'une association. Laquelle association diversifie ses sources de recettes et bénéficie d'une visibilité supplémentaire. Pour BIC, c'est l'occasion de marquer son engagement citoyen et d'augmenter ses ventes.

En 2016, BIC Afrique du Sud a renouvelé la campagne de produits-partage *Choose BIC and Change a Future*. L'enjeu de l'éducation est majeur dans ce pays : 4,7 millions de personnes sont illettrées et le taux de chômage dépasse les 24 %. Avec cette campagne, pour tout produit acheté, un stylo est donné par BIC Afrique du Sud à l'association *READ Educational Trust*, qui les redistribue à des enfants défavorisés. Comme les années précédentes, l'opération a connu un grand succès : 1,2 million de stylos ont de nouveau été donnés, portant à 6 millions le nombre total de dons en cinq ans.

En Europe, pour la septième année consécutive, l'opération « Kit Scolaire 2016 » à laquelle BIC contribue auprès de l'association française *Dons Solidaires*, a connu un vif succès. Au total, 140 associations ont reçu des lots de produits qu'elles ont redistribués à 20 000 enfants défavorisés au début des vacances d'été et en prévision de la rentrée des classes. Comme en 2015, BIC a proposé à cinq salariés de participer volontairement à la confection des Kits Scolaires (le salarié prend une demi-journée de congés et le Groupe abonde en offrant l'autre demi-journée).

Au Maroc, BIC participe également à l'initiative « Un cartable pour tous », dans le cadre de l'opération *Back to School* organisée par l'association *les Colis du Cœur*. Ces cartables qui contiennent chacun quelques cahiers, une ardoise et une trousse complète, ont bénéficié à 407 enfants de la province de Timahdit.





En France, comme chaque année depuis 2008, BIC a soutenu l'AFEV sous forme de don financier. Créée en 1992, L'AFEV (Association de la Fondation Étudiante pour la Ville) a pour but de lutter contre les inégalités. Elle s'adresse particulièrement aux enfants et aux jeunes en difficulté scolaire ou sociale.

Aux États-Unis, l'organisation à but non lucratif Enactus apporte son soutien au monde étudiant en connectant entreprises et universités. Les entreprises peuvent notamment participer au financement d'initiatives identifiées par les universités pour leur caractère social et responsable et leur capacité à impacter positivement les milliers de personnes dans le monde. En 2016, BIC a fait un don financier et un don de produits pour sponsoriser trois événements : la « U.S. National Exposition » à St. Louis, la « Canada National Exposition » et la « Enactus World Cup » à Toronto.

Exemples d'opérations de mécénat menées au sein des filiales du Groupe BIC en 2016

Partout, les salariés BIC se mobilisent au profit d'associations locales, à l'instar des exemples ci-dessous :

- en France, les salariés ont participé à l'opération « Mets tes baskets » au profit de l'association ELA (association européenne contre les leucodystrophies). Chaque pas effectué par un salarié contribuait pour un centime d'euro à la cagnotte reversée à l'association. Avec une moyenne de 10 000 pas par personne, environ 7 000 euros ont été collectés ;
- au Canada, les collaborateurs de BIC Inc. ce sont mobilisés toute l'année dans diverses opérations caritatives (rencontres sportives, déjeuners solidaires, ventes, etc.) pour lever des fonds au profit de l'association *The Children's Breakfast Club*. Au total, les équipes ont collecté 3 500 dollars canadiens ;
- en Équateur, suite au tremblement de terre dans la province de Manabí, le programme *BIC with Manabí* invitait les collaborateurs à faire don de vêtements, de denrées non périssables ou d'autres produits de première nécessité. BIC a également donné 3 960 euros en produits : marqueurs, briquets, produits d'hygiène et de premiers secours.

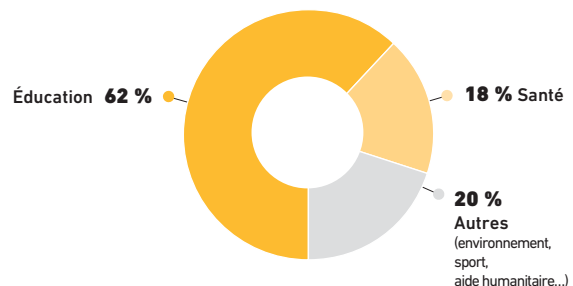
◆ Performances

En 2016, les dons de produits et dons financiers dans le monde ont représenté 2,4 millions d'euros (valorisation interne), principalement dans les domaines de l'éducation et de la santé. Ces deux types d'opérations représentent 75 % des actions auprès des communautés en nombre et 80 % en valeur financière.

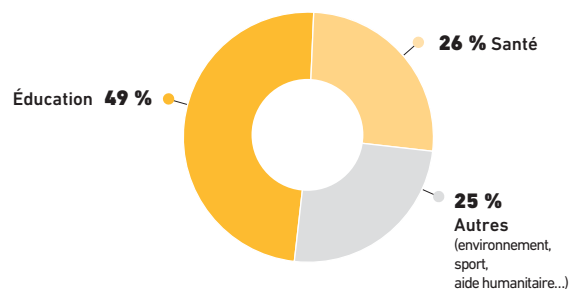
→ **Objectif Groupe atteint : le montant de la contribution auprès des communautés est supérieur à 0,50 % du bénéfice avant impôt.**

→ **228 opérations de volontariat, de dons de produits et de dons financiers dans le monde en 2016 (tous domaines confondus).**

RÉPARTITION DE LA VALEUR FINANCIÈRE DES OPÉRATIONS - GROUPE BIC - 2016



RÉPARTITION EN NOMBRE D'OPÉRATIONS - GROUPE BIC - 2016





2.6. Repères

2.6.1. NOTATIONS EXTRA-FINANCIÈRES

En 2016, BIC est présent dans les indices d'investissement socialement responsable suivants :

- Liste A du CDP 2016 (voir page 63) ;
- Liste A du CDP Supplier 2016 ;
- Membre du *Supplier Engagement Leader Board* du *Supplier Engagement Rating* du CDP ;
- Série des indices FTSE4Good ;
- *Ethibel Sustainability Index (ESI) Excellence Europe* ;
- Euronext Vigeo – Eurozone 120 ;
- Euronext Vigeo – Europe 120 ;
- Stoxx Global ESG Leaders Index.

2.6.2. PRIX REÇUS

BIC a été désigné « Meilleur Document de Gestion 2015 » lors des « Grands Prix de la Transparence Financière des Sociétés Cotées » organisés par Labrador.

L'usine de BIC Boulogne (France) s'est vue décerner un prix par l'Agence De l'Environnement et de la Maîtrise de l'Énergie (ADEME) pour son projet RecyBIC dans le cadre de l'appel à projets ORPLAST : une reconnaissance de l'engagement de BIC pour le développement de l'intégration du plastique recyclé dans sa gamme Ecolution®.

Christine Desbois, Directrice du Développement Durable du Groupe BIC a été reconnue « Femme parisienne d'influence en faveur de l'environnement 2016 » par le journal « La Parisienne ».

Le Groupe BIC a été classé parmi les « Top Performers 2016 : Management Responsable de la Chaîne d'Approvisionnement » par Vigeo-Eiris.

BIC a reçu le « Prix Spécial du Jury : Rapport Intégré » lors de la 16^e édition des Trophées RSE co-organisés par le Conseil supérieur de l'ordre des experts-comptables et la Compagnie nationale des Commissaires aux Comptes.

2.6.3. PÉRIMÈTRE ET CHOIX DES INDICATEURS

La période de *reporting* couverte par le présent document est celle du 1^{er} janvier au 31 décembre 2016.

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, sauf pour le handicap et la formation pour lesquels les effectifs temporaires sont inclus.

Pour les indicateurs environnement et sécurité, le *reporting* concerne les activités ayant un impact significatif, à savoir les activités industrielles détenues par le Groupe. Sont donc concernées toutes les usines BIC fabriquant des produits finis ou semi-finis ainsi que les sociétés d'ingénierie et les activités d'emballages de plus de 50 salariés ou dont les opérations sont soumises à un cadre réglementaire spécifique (Seveso en Europe, PSM ou RMP aux États-Unis) compte tenu de leurs activités. Les autres sites sont inclus sur une base volontaire.

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

La part du Groupe BIC dans le capital des sept entités Cello Pens est passée de 75 % à 100 % en décembre 2015. Les activités de Cello Pens ont été exclues du périmètre de *reporting* environnemental, social et sociétal concernant les exercices 2013 à 2016. BIC a initié en 2014 une démarche visant à mettre en place un *reporting* environnement et santé-sécurité et à intégrer les usines de Cello Pens dans le *reporting* consolidé du Groupe d'ici à 2017. De façon similaire, le Groupe BIC a initié en 2016 une démarche visant à publier des données spécifiques pour l'Inde, extraites des indicateurs de performance des Ressources Humaines (KPI RH) à partir de décembre 2018.

Le *reporting* des sièges sociaux concerne les sièges du Groupe à travers le monde de plus de 200 salariés permanents. Les indicateurs relatifs aux taux de fréquence et de gravité concernent uniquement les salariés permanents du Groupe.

2.6.3.2. Indicateurs

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

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

Les indicateurs financiers, ceux relatifs aux ressources humaines, à la sécurité au travail et à l'environnement sont issus de plusieurs systèmes de collecte qui utilisent de manière privilégiée des outils dédiés sur Intranet, sous la responsabilité de leur département respectif. Un contrôle de cohérence des données est effectué avant leur consolidation.

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

Pour le *reporting* des émissions de gaz à effet de serre, les facteurs de conversion ont été normalisés sur la base de ceux proposés annuellement par l'Agence Internationale de l'Énergie. Ce document tient compte des conseils méthodologiques de la *Global Reporting Initiative* (GRI) dont les indicateurs traités sont référencés dans le tableau de correspondance des indicateurs environnementaux et sociaux de la page 301.





2.6.3.3. Informations méthodologiques sur le Baromètre BIC de Développement Durable

◆ Définitions

Produits

#1 Lancer des produits responsables innovants

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

#2 Créer des produits pour les marchés en croissance

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

#3 Proposer des produits BIC® ayant des avantages environnementaux

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

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

Cet engagement est calculé sur le chiffre d'affaires.

Industrie

#4 Sélectionner des matières responsables pour les emballages

Cet engagement concerne tous les produits BIC® emballés dans le monde et remis à un client du Groupe (sauf les palettes) : emballage consommateur (pochon, blister, boîte en carton), outer/inner, film bulles, présentoir. Il est calculé sur le poids de matière.

#5 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.

#6 Maintenir un faible niveau de fret aérien

En minimisant le fret aérien, maintenir de faibles émissions de GES dues au transport de produits est possible. Cet objectif a pour périmètre le transport dit d'approche, soit l'ensemble des liaisons usine à usine et usine à entrepôt (usines et entrepôts BIC et sous-traitants ; inter et intracontinental). Il est exprimé en tonnes-kilomètres.

Social/Sociétal

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

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

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

L'engagement concerne tous les fabricants sous contrat de produits finis. Le système de notation mesure le niveau de performance de chaque fabricant sous contrat basé sur des indicateurs sociaux du Code de Conduite BIC. Les audits BIC Graphic sont effectués uniquement dans les sites implantés dans les pays à risque « Droits de l'Homme » (pays non libres et partiellement libres, source : Freedom House 2013).

#9 Développer l'engagement des salariés

BIC réalise des enquêtes annuelles qui sont lancées en alternance : en 2014 l'enquête d'Engagement, en 2015 l'enquête Valeurs et en 2016 l'enquête d'Engagement. En 2016, les deux enquêtes ont été fusionnées en une seule : l'enquête d'Engagement et d'adhésion aux Valeurs. Le périmètre doit porter a minima sur 80 % des effectifs permanents BIC et temporaires sous contrat.

#10 Assurer l'employabilité des salariés BIC

Cet engagement mesure le nombre de postes cadres et non cadres pourvus en interne par rapport au nombre total de postes pourvus dans le Groupe pendant la même période. Cela inclut : les promotions (changement de *level*) et les développements (changement de poste ou de zone géographique ou d'entité).





2.6.4. TABLE DES INDICATEURS

Indicateurs environnementaux	Baromètre	Unité	2014	2015	2016
Systèmes de management des usines					
Part des usines ayant des systèmes de management environnement et santé-sécurité (ou en cours de déploiement)		%	89,0	89,0	91,5
Part des salariés de BIC travaillant dans des usines certifiées ISO 14001 (ou engagées dans une démarche)		%	84,0	80,0	83,0
Consommation d'énergie					
Consommation annuelle d'énergie		Giga joules	1 111 280	1 154 083	1 168 908
Consommation annuelle d'énergie rapportée à la production	Baromètre	Giga joules/tonne	12,19	12,21	11,77
Émissions de gaz à effet de serre (GES)					
Total des émissions annuelles de GES		teqCO ₂	94 234	98 641	98 431
• Émissions directes de GES		teqCO ₂	8 800	9 061	8 689
• Émissions indirectes de GES		teqCO ₂	85 434	89 580	89 742
Total des émissions annuelles de GES rapportées à la production		teqCO ₂ /tonne	1,034	1,044	0,991
Consommation d'eau					
Consommation annuelle d'eau		m ³	540 531	519 911	482 451
Consommation annuelle d'eau rapportée à la production	Baromètre	m ³ /tonne	5,93	5,50	4,86
Production de déchets					
Production annuelle de déchets industriels		Tonnes	23 575	25 130	26 531
• Déchets industriels non dangereux		Tonnes	20 744	22 017	23 377
• Déchets industriels dangereux		Tonnes	2 831	3 113	3 154
Production annuelle de déchets industriels rapportée à la production		Tonnes/tonnes	0,259	0,266	0,267
Production annuelle de déchets industriels non recyclés rapportée à la production	Baromètre	Tonnes/tonnes	0,078	0,084	0,086
Part des déchets valorisés (recyclage ou incinération avec récupération d'énergie)		%	84	83	83
Transport					
Émissions de GES liées au transport d'approche*		teqCO ₂ /tonne de produits	0,662	0,633	0,768
Part du transport d'approche opéré sans aérien	Baromètre	%	98,15	98,09	97,71
Produits					
Nombre de références certifiées par l'écolabel français NF Environnement			22	22	22
Nombre de produits responsables innovants lancés	Baromètre		2	4**	5
Nombre de produits adaptés aux marchés en croissance créés	Baromètre		2	7**	8
Part des produits ayant au moins un avantage environnemental***	Baromètre	%	49,6	50,0	50,0
Emballages					
Part des emballages BIC en carton provenant de sources certifiées et/ou recyclées	Baromètre	%	87,97	90,44	92,26
Part des emballages en plastique sans PVC	Baromètre	%	79,00	82,43	83,46
Autres indicateurs					
Dépenses engagées pour prévenir les conséquences de l'activité sur l'environnement ^(a)		Millions d'euros	3,8	4,8	6,1
Montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement ^(b)		Millions d'euros	0	0	0
Montant des indemnités versées au cours de l'exercice en exécution d'une décision judiciaire		Millions d'euros	0	0	0

* Hors BIC Graphic (Produits Publicitaires et Promotionnels).

** Pour 2014 et 2015.

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

(a) Les budgets d'investissements liés aux programmes d'amélioration à court et long termes, destinés à prévenir ou minimiser les conséquences sur l'environnement, font partie intégrante des budgets des usines.

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





Indicateurs sociaux	Baromètre	Unité	2014	2015	2016
Effectifs Groupe (hors Cello Pens)					
Total effectifs en équivalent temps plein			11 025	11 144	11 435
• Effectifs permanents			9 550	9 640	9 856
• Effectifs temporaires			1 475	1 504	1 578
Taux de départ volontaire		%	8	8	8
Effectifs permanents par zone géographique					
Part des effectifs permanents par zone géographique					
• Europe		%	40,5	40,7	42,0
• Amérique du Nord		%	24,0	24,0	23,8
• Marchés en croissance		%	35,5	35,3	34,2
Effectifs permanents par pôle d'activité					
Part des effectifs permanents par pôle d'activité					
• Production et R&D		%	63	63	63
• Distribution, marketing et administration		%	19	18	18
• Vente et service au client		%	18	19	19
Formation, gestion des carrières et engagement					
Part des salariés ayant reçu une formation		%	92	92	95
Nombre de jours de formation reçus		Jours	20 293	24 079	21 020
Nombre de jours de formation reçus par salarié		Jours	2,2	2,7	2,1
Nombre d'heures de formation reçues par thème		Heures	162 347	192 633	168 163
• Formations techniques		Heures	100 837	132 782	120 732
• Formations au management		Heures	21 648	25 867	18 498
• Culture BIC		Heures	35 384	25 408	22 730
• Santé et Bien-être		Heures	4 478	8 576	6 203
Taux de promotion interne des managers (niveaux les plus élevés : 3 à 6)					
• Recrutement externe		%	35	34	35
• Recrutement interne		%	65	66	65
Taux de participation aux enquêtes	Baromètre	%	90,5	85,1	83,1
Taux interne de développement et de promotion	Baromètre	%	30,5	31,5	30,8
Diversité					
Part de femmes dans le management et les effectifs					
• Conseil d'Administration		%	30	30	30
• Direction Générale		%	18	20	14
• Managers (niveaux les plus élevés : 3 à 6)		%	29	29	30
Sécurité					
Taux de fréquence des accidents du travail dans les usines (accidents avec incapacité temporaire ou permanente)	Baromètre	Nombre/million d'heures travaillées	6,67	6,28	7,10
Taux de gravité des accidents du travail dans les usines (en jours d'incapacité temporaire)	Baromètre	Nombre/millier d'heures travaillées	0,31	0,26	0,24
Absentéisme					
Taux d'absentéisme (hors accident du travail et maternité)		%	1,5	1,5	1,5





Indicateurs sociétaux	Baromètre	Unité	2014	2015	2016
Respect des Droits de l'Homme au travail					
Part du chiffre d'affaires provenant des produits BIC® fabriqués dans ses propres usines		%	84,6	86,0	90,0
Part des effectifs permanents BIC travaillant dans des pays sans risque Droits de l'Homme ^(a)		%	80,4	81,0	82,0
Part des usines BIC implantées dans des pays sans risque Droits de l'Homme ^(a)		%	83	86	89
Part des fabricants sous contrat implantés dans des pays sans risque Droits de l'Homme ^(a)		%	22	28	20
Part des fabricants sous contrat ayant été audités à l'aide d'outils d'évaluation incluant un système de notation et ayant engagé un suivi	Baromètre	%	26,8	75,7	96,1
Part du chiffre d'affaires réalisé dans des pays sans risque Droits de l'Homme ^(a)		%	87,4	88,3	88,1
Mécénat					
Hauteur de la contribution auprès des communautés en part du bénéfice avant impôt		%	0,49	> 0,7	> 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 2016

Aux Actionnaires,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant, accrédité par le COFRAC⁽¹⁾ sous le numéro 3-1050, nous vous présentons notre rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2016, présentées dans le chapitre 2 du document de référence incluant le rapport de gestion, ci-après les « Informations RSE », en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce.

Responsabilité de la société

Il appartient au Conseil d'Administration d'établir un rapport de gestion comprenant les Informations RSE prévues à l'article R. 225-105-1 du Code de commerce, préparées conformément aux procédures utilisées par la société, composées des procédures de reporting environnement, santé-sécurité, RH et Baromètre dans leurs versions datées de janvier ou novembre 2016 (ci-après les « Référentiels ») dont un résumé figure dans le chapitre 2 du document de référence.

Indépendance et contrôle qualité

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

Responsabilité de l'organisme tiers indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux :

- d'attester que les Informations RSE requises sont présentes dans le rapport de gestion ou font l'objet, en cas d'omission, d'une explication en application du troisième alinéa de l'article R. 225105 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 mobilisé les compétences de cinq personnes et se sont déroulés entre octobre 2016 et février 2017 sur une durée totale d'intervention d'environ douze semaines.

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

1. Attestation de présence des Informations RSE

Nature et étendue des travaux

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

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

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

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

Conclusion

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

2. Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE

Nature et étendue des travaux

Nous avons mené une douzaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation des Informations RSE auprès des directions 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) Portée d'accréditation disponible sur www.cofrac.fr

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





NOTRE RESPONSABILITÉ ENVIRONNEMENTALE, SOCIALE ET SOCIÉTALE

Repères

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⁽¹⁾ :

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

calculs effectués et à rapprocher les données des pièces justificatives. L'échantillon ainsi sélectionné représente 11 % des effectifs au 31 décembre 2016, 18 % de la production annuelle (en tonnes), 20 % des consommations d'énergies, 14 % des déchets produits, considérées comme grands caractéristiques des volets sociaux et environnementaux.

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 ces 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 1^{er} mars 2017

L'Organisme Tiers Indépendant
ERNST & YOUNG et Associés

Eric Mugnier
Associé développement durable

Bruno Perrin
Associé

(1) Informations quantitatives :

Produits : nombre de produits responsables innovants lancés en 2016 (et score de l'Engagement #1 du Baromètre BIC de Développement Durable), nombre de produits créés en 2016 pour les marchés en croissance (et score de l'Engagement #2), part des produits BIC® ayant au moins un avantage environnemental (et score de l'Engagement #3), production de produits finis et semi-finis ;

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

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

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

Ressources humaines : taux de participation à l'enquête d'engagement et d'adhésion aux valeurs (et score de l'Engagement #9 du Baromètre BIC de Développement Durable), taux interne de développement et de promotion (et score de l'Engagement #10), effectifs au 31 décembre 2016, part des femmes dans l'effectif, entrées et sorties du personnel, taux d'absentéisme.

Informations qualitatives :

Déploiement du Baromètre BIC de Développement Durable, politiques générales en matière de ressources humaines, d'environnement et de sécurité au travail, développement des collaborateurs, enquête d'engagement et d'adhésion aux Valeurs auprès des collaborateurs, activités de transport, stratégie « base de la pyramide » du Groupe, Fondation d'entreprise BIC et actions de mécénat.

(2) BIC Gaffney (États-Unis), BIC Rasoirs (France) BIC Amazonia (Brésil) et BIC Sport (France).



3.1. Rapport du Président sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil ainsi que les procédures de gestion des risques et de contrôle interne mises en place par la Société	103
3.1.1. Composition et fonctionnement des organes d'administration et de Direction	103
3.1.2. Procédures de gestion des risques et de contrôle interne mises en place par la Société	109
3.2. Rapport des Commissaires aux Comptes établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce, sur le rapport du Président du Conseil d'Administration	116
3.3. Rapport relatif à la politique de rémunération des Président, Directeur Général et Directeurs Généraux Délégués de la Société BIC	117
3.3.1. Principes généraux de rémunération	117
3.3.2. Principes particuliers de rémunération	117
3.4. Rémunération des dirigeants et participation des salariés dans le capital de l'émetteur	119
3.4.1. Rémunération des dirigeants	119
3.4.2. Opérations réalisées par les mandataires sociaux sur les titres de la Société en 2016 (article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier)	138
3.4.3. Participation des salariés dans le capital de l'émetteur	139
3.5. Mandats et fonctions des administrateurs et de la Direction Générale au 31 décembre 2016	141
Président du Conseil d'Administration et Directeur Général	141
Vice-Président et administrateur référent	142
Administrateurs	143
Directeurs Généraux Délégués	151
Absence de condamnation des administrateurs et de la Direction Générale	154
Absence de conflit d'intérêts des administrateurs et de la Direction Générale	154

GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE





GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

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

Mesdames et Messieurs, chers Actionnaires,

Nous vous prions de trouver ci-après le rapport du Président prévu par l'article L. 225-37 du Code de commerce. Ce rapport a été établi avec le concours des Départements Contrôle et Audit Interne, Juridique et Ressources Humaines. Il a été approuvé par le Conseil d'Administration en date du 10 février 2017 après avoir été revu, pour les parties qui les concernent, par le Comité d'Audit et le Comité des Rémunérations et des Nominations.

La Société se réfère aux règles de la bonne gouvernance telles que définies dans le Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP/MEDEF (version du mois de novembre 2016 disponible sur le site Internet www.medef.fr). Elle se conforme à ce code, sous les réserves indiquées dans ce rapport.

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

3.1.1.1. Composition du Conseil d'Administration

Les mandats et fonctions des administrateurs, du Président-Directeur Général et des Directeurs Généraux Délégués sont présentés au paragraphe 3.5. du présent document de référence.

Le Conseil d'Administration est présidé par Bruno Bich. Les fonctions de Président et de Directeur Général ont été regroupées et confiées à Bruno Bich à l'issue de l'Assemblée Générale du 18 mai 2016, à la suite du départ à la retraite de Mario Guevara, Directeur Général. Cette unification temporaire des fonctions permettra à Bruno Bich de poursuivre la préparation d'un successeur dans les fonctions de Directeur Général.

Pierre Vareille a été nommé corrélativement en qualité de Vice-Président, administrateur référent avec pour mission d'assister le Président dans le bon fonctionnement des organes de gouvernance et dans la prévention des conflits d'intérêt.

Le Règlement Intérieur a été modifié afin de prendre en compte la nomination d'un Vice-Président, administrateur référent.

Les administrateurs sont nommés par l'Assemblée Générale des Actionnaires. La durée de leur mandat est de trois années sauf durée inférieure afin de permettre un renouvellement plus harmonieux.

Selon les Statuts, le Conseil d'Administration doit comporter entre 3 et 12 membres. Avec l'aide du Comité des Rémunérations et des Nominations, le Conseil recherche une composition équilibrée et adaptée aux enjeux auxquels le Groupe doit répondre. Le Conseil est ainsi constitué de femmes et d'hommes ayant tous une expérience de Direction Générale et/ou une expertise dans un domaine particulier (notamment en finance, production et ressources humaines). De plus, le Conseil d'Administration s'efforce de comporter au moins un tiers d'administrateurs indépendants.

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

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

L'administrateur appelé à remplacer Frédéric Rostand lors de la prochaine Assemblée Générale étant une femme, quatre femmes sur dix administrateurs siégeront dès lors au Conseil.

Les administrateurs indépendants n'entretiennent aucune relation de quelque nature que ce soit avec la Société, son Groupe ou sa Direction, qui puisse compromettre l'exercice de leur liberté de jugement. La qualification d'administrateur indépendant a été revue par le Conseil d'Administration lors de sa séance du 10 février 2017.



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

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

(a) Ou être lié directement ou indirectement

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

ces relations d'affaires, dont l'ancienneté est antérieure à sa nomination au sein de la Société.

Selon le Règlement Intérieur, les administrateurs qualifiés d'indépendants s'efforcent de conserver cette qualité. Toutefois, si un administrateur estime qu'il ne peut plus ou ne pourra prochainement plus être qualifié d'administrateur indépendant au sens du Code AFEP/MEDEF, il doit en informer immédiatement le Président du Conseil d'Administration, qui porte ce point à l'ordre du jour de la plus prochaine réunion du Conseil d'Administration.

RENOUVELLEMENTS INTERVENUS AU SEIN DU CONSEIL D'ADMINISTRATION EN 2016 :

Date	Événement	Fonction au sein du Conseil d'Administration
18 mai 2016	Renouvellement du mandat d'administrateur de Bruno Bich	Président-Directeur Général
18 mai 2016	Renouvellement du mandat d'administrateur d'Elizabeth Bastoni	Administrateur indépendant, membre du Comité des Rémunérations et des Nominations
18 mai 2016	Renouvellement du mandat d'administrateur de Mario Guevara	

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



3.1.1.2. Fonctionnement du Conseil d'Administration

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

a) Missions du Conseil d'Administration, du Président et du Vice-Président/Administrateur référent

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.

Le Président est en charge, conformément à la législation, d'organiser et de diriger les travaux du Conseil et d'en rendre compte à l'Assemblée. Il veille également au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

Le Vice-Président et administrateur référent assiste le Président dans le bon fonctionnement des organes de gouvernance et dans la prévention des conflits d'intérêts. Il peut être amené à remplacer ce dernier en cas d'empêchement.

Pour mener à bien sa mission, le Vice-Président et administrateur référent peut :

- proposer au Président l'inscription de points à l'ordre du jour du Conseil ;
- assister à toute réunion des Comités ;
- organiser des réunions des administrateurs non-exécutifs ;
- conduire une évaluation du fonctionnement du Conseil ;
- mettre en œuvre les diligences nécessaires à l'identification des conflits d'intérêts et informer le Conseil de toute situation identifiée de conflit.

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

Afin de pouvoir mener à bien sa mission, le Conseil d'Administration dispose d'une information complète, sincère et rapide, notamment sur les performances de chacune des activités, ainsi que sur la situation financière et la trésorerie de la Société. À ce titre, le Règlement Intérieur prévoit les règles d'information du Conseil d'Administration sur la situation financière de la Société. Il prévoit également que chaque administrateur a le devoir de s'informer et de s'assurer qu'il reçoit en temps utile une information suffisante et pertinente.

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

Par ailleurs, des règles concernant les restrictions et/ou interdictions d'intervention sur les titres de la Société, au sujet de laquelle les administrateurs et autres personnes concernées disposeraient d'informations non encore rendues publiques, ont été formalisées par écrit.

Selon le Règlement Intérieur, tout administrateur doit faire part au Conseil, complètement et préalablement, de tout conflit d'intérêts réel ou potentiel dans lequel il pourrait, directement ou indirectement, être impliqué. L'administrateur concerné ne peut alors participer ni aux débats, ni à la prise de décision sur le sujet.

c) Organisation et travaux

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

Les administrateurs sont convoqués aux séances du Conseil d'Administration par tout moyen avec confirmation écrite en toute hypothèse.

Le Conseil d'Administration se réunit en séance ordinaire en principe au minimum six fois par an, notamment :

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

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

Les Directeurs Généraux Délégués, les membres de la Direction ou toute autre personne ayant une compétence particulière au regard des sujets inscrits à l'ordre du jour peuvent, à la demande du Président, assister à tout ou partie d'une séance du Conseil. Les Commissaires aux Comptes peuvent également être invités à des séances autres que celles pour lesquelles leur convocation est requise par la loi.



GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

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

En 2016, le Conseil d'Administration s'est réuni à six reprises pour des séances d'une durée moyenne de 4 heures 25 minutes. Le taux de participation aux séances a été de 95 % et se répartit comme suit :

Administrateur	Participation
Bruno Bich – Président	6/6 séances
Mario Guevara	5/6 séances
François Bich	4/6 séances
Elizabeth Bastoni	6/6 séances
Marie-Pauline Chandon-Moët	6/6 séances
John Glen	6/6 séances
Marie-Henriette Poinot	6/6 séances
Frédéric Rostand	6/6 séances
SOCIÉTÉ M.B.D. (Édouard Bich)	6/6 séances
Pierre Vareille	6/6 séances

De plus, les administrateurs non-exécutifs se sont réunis à plusieurs reprises au cours de l'exercice. Ces réunions leur ont permis d'échanger sur les modalités de gouvernance du Groupe et sur l'avenir de son management.

En 2016, 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 2015 et du premier semestre 2016,
 - revue des résultats trimestriels,
 - révision du budget 2016 et budget préliminaire 2017 ;
- Gouvernement d'entreprise :
 - fixation de la rémunération des mandataires sociaux et des administrateurs,
 - plan de succession des mandataires sociaux,
 - recherche d'un nouvel administrateur,
 - mode de désignation de l'administrateur représentant les salariés,
 - attribution des actions gratuites soumises ou non à des conditions de performance,
 - établissement des divers documents soumis à l'Assemblée Générale ;

● Stratégie :

- stratégie relative à l'accélération de la croissance sur l'ensemble de nos marchés,
- examen des orientations stratégiques dans les activités de la Papeterie, des Briquets, des Rasoirs et de BIC Graphic,
- examen des orientations stratégiques du Groupe en Inde,
- Programme de Développement Durable du Groupe BIC,
- programme de rachat d'actions.

d) Évaluation

Le Règlement Intérieur prévoit notamment que le Conseil d'Administration consacre une fois par an un point de son ordre du jour à un débat sur son fonctionnement. Cette évaluation doit permettre, entre autres, de faire le point sur les modalités de fonctionnement du Conseil pour le rendre plus efficace, de vérifier que les questions importantes sont convenablement préparées et débattues et de mesurer la contribution effective de chaque administrateur aux travaux du Conseil du fait de sa compétence et de son implication dans les délibérations.

Au début de l'exercice 2017, une évaluation formalisée a été réalisée. Elle a été mise en œuvre sous la direction du Vice-Président Administrateur Référent et du Comité des Rémunérations et des Nominations et avec l'aide d'un consultant extérieur. Cette évaluation a permis de dégager différents axes d'amélioration et se traduira par un plan d'actions concret.





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

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

Recommandation du Code AFEP/MEDEF		
N°	Paragraphe	Justification
9.3	Évaluation du Conseil d'Administration	
	<i>Une évaluation formalisée est réalisée tous les trois ans au moins. Elle peut être mise en œuvre, sous la direction du comité en charge de la sélection ou des nominations ou d'un administrateur indépendant, avec l'aide d'un consultant extérieur.</i>	La dernière évaluation réalisée avec l'aide d'un consultant extérieur date de 2011. L'importance des sujets à traiter par le Conseil d'Administration ne lui a pas permis de mettre en œuvre une telle évaluation en 2015 et en 2016. En revanche, une évaluation formalisée a été effectuée en février 2017.
24.6.2.	Régimes de retraites supplémentaires	
	<i>Les retraites supplémentaires sont soumises à la condition que le bénéficiaire soit mandataire social ou salarié de l'entreprise lorsqu'il fait valoir ses droits à la retraite en application des règles en vigueur.</i>	James DiPietro, Directeur Général Délégué de SOCIÉTÉ BIC et Directeur Financier de BIC International, société de droit américain, pourrait bénéficier d'une retraite à prestation définie mise en place par BIC Corporation, alors même qu'il ne serait plus mandataire social de SOCIÉTÉ BIC et de BIC International lorsqu'il fera valoir ses droits à la retraite. Ce plan de retraite ne relève pas de l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale française. Mis en place par BIC Corporation depuis plus de 30 ans, il a bénéficié et continue de bénéficier à tous les cadres supérieurs américains membres du Comité de Direction du Groupe promu avant 2011. James DiPietro, dans le Groupe depuis 19 ans, est éligible à cette retraite depuis 14 ans, soit depuis une période bien antérieure à sa nomination en qualité de Directeur Général Délégué. Ce plan n'a pas été modifié à la suite de la nomination de James DiPietro. Gonzalve Bich, Directeur Général Délégué de SOCIÉTÉ BIC et <i>Chief Operating Officer</i> de BIC International, société de droit américain, pourrait bénéficier d'une retraite à prestation définie mise en place par BIC Corporation, s'il ne démissionne pas avant l'âge de 52 ans et alors même qu'il ne serait plus mandataire social de SOCIÉTÉ BIC et de BIC International lorsqu'il fera valoir ses droits à la retraite. Ce plan de retraite ne relève pas de l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale française. Ce plan a bénéficié et continue à bénéficier à tous les salariés américains recrutés avant 2007. Gonzalve Bich, dans le Groupe depuis 14 ans, est éligible à cette retraite depuis 14 ans, soit depuis une période bien antérieure à sa nomination en qualité de Directeur Général Délégué.
	<i>Le régime de retraite supplémentaire ne saurait donner droit à plus de 45 % du revenu de référence (rémunérations fixes et variables annuelles dues au titre de la période de référence).</i>	Les plans de retraite de James DiPietro et de Gonzalve Bich ne relèvent pas de l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale française. La limitation du droit maximal à 45 % du revenu de référence ne peut s'appliquer. James DiPietro a déjà acquis un droit de retraite égal à 45 % de la rémunération moyenne des trois dernières années travaillées. S'il ne démissionne pas avant l'âge de 52 ans, Gonzalve Bich aurait déjà acquis un droit de retraite égal à environ 20 % de la rémunération moyenne des trois dernières années travaillées.

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

3.1.1.3. Comités constitués par le Conseil d'Administration

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

a) Comité d'Audit

John Glen – Président (administrateur indépendant).

Pierre Vareille (administrateur indépendant).

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

Le Comité d'Audit, créé en 1997, a pour mission essentielle de s'assurer de la conformité et de la permanence des méthodes comptables adoptées pour l'établissement des comptes consolidés et sociaux de l'entreprise et de vérifier que les procédures internes de collecte et de contrôle des informations garantissent celles-ci.

L'examen des comptes par le Comité d'Audit est accompagné d'une présentation par les Commissaires aux Comptes de leurs travaux de révision et des règles comptables retenues, ainsi que d'une

présentation du Directeur Financier portant sur les risques et les engagements hors-bilan significatifs de la Société.

Le Comité d'Audit est appelé à donner son avis sur la nomination des Commissaires aux Comptes, sur la qualité de leurs travaux, ainsi que sur leur indépendance. Il s'assure de ce fait qu'il n'y a pas de conflit d'intérêts entre les Commissaires aux Comptes et l'entreprise.

Il entend les Commissaires aux Comptes, mais également les Directeurs Financier, Comptable et de la Trésorerie, ainsi que le responsable de l'audit interne et du contrôle des risques.

Ces auditions peuvent se tenir, lorsque le comité le souhaite, hors la présence de la Direction Générale de l'entreprise. De plus, le Président du Comité d'Audit se réunit (seul) avec les Commissaires aux Comptes au moins une fois par an.

Le comité peut recourir à des experts extérieurs, en veillant à leur indépendance, sur des sujets relevant de leur compétence, aux frais de la Société, après en avoir informé le Président du Conseil d'Administration ou le Conseil d'Administration lui-même et à charge d'en rendre compte au Conseil.

Le parcours des membres du Comité d'Audit leur permet de bénéficier des compétences financières et comptables nécessaires à





l'accomplissement de leur mission. John Glen, Président du comité, a été Directeur Financier du groupe Air Liquide pendant huit ans, de 2000 à 2008 et Vice-Président du Conseil de Surveillance de l'EFRAG (*European Financial Reporting Advisory Group*) pendant quatre ans. Il est membre du *Chartered Institute of Certified Accountants* et est titulaire d'un Master en Économie. Édouard Bich a passé huit ans au Département Finance de Procter & Gamble France et est titulaire du MBA de l'Université de Wharton (États-Unis), spécialisation finance. Pierre Vareille, qui était jusqu'en juillet 2016 Président-Directeur Général de Constellium, un leader mondial dans l'industrie de l'aluminium, cotée sur Euronext et le New York Stock Exchange. Il a débuté sa carrière chez Vallourec en 1982, où il a occupé divers postes de direction avant d'être nommé Directeur Général de plusieurs filiales. Après avoir occupé divers postes de Direction Générale chez GFI Aerospace, Faurecia et Péchiney, il a exercé, de 2004 à 2008, les fonctions de *Chief Executive* de l'équipementier automobile anglais Wagon Plc (société cotée à Londres) et de 2008 à 2011, celles de Président-Directeur Général de FCI, un leader mondial dans la fabrication de connecteurs électroniques. Il est diplômé de l'École Centrale de Paris et ancien élève de l'Institut d'Études Politiques de Paris, ainsi que de l'Université de la Sorbonne (Économie et Finances) et de l'Institut de Contrôle de Gestion (Audit).

Au cours de l'année 2016, le Comité d'Audit s'est réuni quatre fois en présence de son Président et de tous ses membres, ainsi que des représentants des deux Commissaires aux Comptes lors de la revue des résultats du Groupe. Les réunions du Comité d'Audit portant sur l'examen des comptes se tiennent plusieurs jours avant l'examen par le Conseil (avec un minimum de deux jours selon le Règlement Intérieur).

Le Comité d'Audit assure notamment un suivi régulier des dispositions et exigences relatives aux nouvelles règles comptables et financières s'appliquant au Groupe, ainsi que des plans d'action mis en place par la Société pour répondre à ces besoins. Le Comité d'Audit revoit également tout changement dans les normes IFRS, dans la structure de contrôle interne et toute question relative à la présentation financière, notamment pour le document de référence.

En 2016, 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 ;
- les résultats des missions de contrôle et d'audit interne ;
- l'analyse de la cartographie des risques du Groupe ;
- la préparation et la planification du renouvellement des Commissaires aux Comptes en 2017 ;
- la procédure de délégation de pouvoirs au sein du Groupe ;
- l'analyse comparative des honoraires d'audit ;
- l'examen des mécanismes de trésorerie, y compris la liquidité.

b) Comité des Rémunérations et des Nominations

Frédéric Rostand – Président (administrateur indépendant).

Marie-Henriette Poinot.

Elizabeth Bastoni (administrateur indépendant).

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

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

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

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

Au cours de l'année 2016, le Comité des Rémunérations et des Nominations s'est réuni trois fois. Le taux de participation a été de 100 %. L'activité du comité a porté spécifiquement sur :

- les modalités et la fixation de la rémunération du Président du Conseil ;
- les modalités et la fixation de la rémunération fixe, variable annuelle et à long terme du Directeur Général et des Directeurs Généraux Délégués ;
- la détermination des critères et des objectifs annuels servant au calcul de leur rémunération variable 2016 ;
- la revue de leurs régimes de retraite additionnels et autres avantages ;
- l'analyse du positionnement de la rémunération globale des mandataires sociaux et des dirigeants ;
- les principes et les montants d'attribution d'actions gratuites sous conditions de performance, la part des attributions réservées aux mandataires sociaux, la détermination des objectifs à trois ans qui conditionnent ces attributions ainsi que les conditions en cas de départ de l'entreprise ;
- les principes et le nombre d'actions gratuites attribuées sans condition de performance à des salariés ;
- l'examen des recommandations AFEP/MEDEF ;
- la préparation du plan de succession des mandataires sociaux (pour laquelle la participation du Président de SOCIÉTÉ BIC a été sollicitée).

Le comité a également donné son avis sur les rémunérations 2016/2017 de l'équipe de Direction et sur l'application de la politique de rémunération dans le Groupe.



3.1.1.4. Limitation des pouvoirs de la Direction Générale

Le Règlement Intérieur détaille les opérations qui doivent en toute hypothèse faire l'objet d'une autorisation préalable du Conseil d'Administration :

- toute opération se situant hors de la stratégie annoncée de SOCIÉTÉ BIC ;
- toute implantation en France ou à l'étranger par création d'établissement, de filiale directe ou indirecte ou par prise de participation, ainsi que les décisions de retrait de ces implantations, dans la mesure où le montant de l'opération excède 50 millions d'euros ;
- toute opération de restructuration interne dans la mesure où le montant de l'opération excède 50 millions d'euros.

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

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

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

Pour la rédaction de ce rapport, le Groupe se conforme aux principes énoncés dans la partie II du *Cadre de Référence sur les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne* mis à jour en juillet 2010 par le groupe de travail présidé par Olivier Poupard-Lafarge et établi sous l'égide de l'AMF (Autorité des marchés financiers). Dès lors, ceci correspond à une adoption partielle du texte qui, par ailleurs, inclut un *Guide d'Application Relatif au Contrôle Interne de l'Information Comptable et Financière Publiée par les Émetteurs*.

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

a) Gestion des risques

Le processus d'adoption prend en compte la définition de la gestion des risques comme un dispositif dynamique de la Société, défini et mis en œuvre sous sa responsabilité. Ce dispositif est complet et couvre l'ensemble des activités, processus et actifs de la Société.

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

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

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

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

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

b) Contrôle interne

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

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

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

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

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

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

Le dernier objectif concerne la préparation d'états financiers fiables dont le rapport annuel, toute publication intermédiaire selon un format résumé et toute information mise à disposition extraite des états financiers, telle que les publications du chiffre d'affaires. La fiabilité de ces informations dépend de la qualité des procédures et du dispositif de contrôle interne (cf. procédures de *reporting* : voir partie 3.1.2.2.4. *Procédures de contrôle interne*) qui doivent garantir :

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





3.1.2.1.2. Périmètre de la gestion des risques et du contrôle interne

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

Le contrôle interne en place a été conçu pour les entités afin de s'adapter à l'organisation existante, aux objectifs fixés par le Conseil d'Administration et le Comité de Direction (cf. partie 3.1.2.3.

Acteurs de la gestion des risques et du contrôle interne, structure(s) spécifique(s) en charge/rôles respectifs et interactions), et à la conformité aux lois et règlements.

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

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

3.1.2.1.3. Limites des dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne

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

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

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

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

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

3.1.2.2.1. Environnement de contrôle

a) Organisation

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

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

b) Principaux outils

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

- Charte d'éthique (cf. partie 3.1.2.3.6. *Le personnel de la Société*) ;
- Politique de lutte contre la corruption (cf. partie 3.1.2.3.6. *Le personnel de la Société*) ;
- Vision et valeurs du Groupe (cf. partie 3.1.2.3.6. *Le personnel de la Société*) ;
- *Manuel Groupe des principes comptables et Manuel de politiques et procédures internes* :

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

- Protocole de remontée des fraudes :

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

- Politique de gestion des Ressources Humaines :

Détaillée dans la partie 2.4. *Notre responsabilité sociale envers nos salariés*, la gestion des ressources humaines participe pleinement à l'efficacité du contrôle interne.

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

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

- redescendre individuellement aux employés les objectifs de la Société tout au long de l'année,
- former et développer les employés (cf. partie 2.4. *Notre responsabilité sociale envers nos salariés*) ;
- Systèmes d'information :

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

La plupart des entités du Groupe utilisent des systèmes intégrés (ERP) pour les assister dans la gestion des activités et remontent les données financières par le biais d'un logiciel de consolidation et de gestion (cf. partie 3.1.2.2.4. *Procédures de contrôle interne*). Les continents et pays ont la charge de mettre en œuvre les procédures de gestion visant à sécuriser l'accès, la sauvegarde et la restauration des données critiques de ces systèmes.



3.1.2.2.2. Diffusion d'informations pertinentes et fiables

La Société a mis en place des procédures et un dispositif efficaces de diffusion de l'information qui permettent d'apporter la communication adéquate au niveau pertinent de responsabilités et de décision.

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

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

3.1.2.2.3. Procédures de gestion des risques

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

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

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

a) L'identification et l'analyse des risques

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

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

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

Approche *bottom-up*

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

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

Approche *top-down*

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

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

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

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

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

Chaque année, la mise à jour de la cartographie des risques du Groupe permet de revoir l'état des risques précédemment identifiés et de réévaluer tout nouveau risque. En 2016, l'approche *top-down* a également inclus des questionnaires qui ont aussi été envoyés à des contributeurs autres que les membres du Comité de Direction.

Les risques relevés par cette démarche ont été considérés dans la « Présentation du Groupe » – partie 1.6. *Facteurs de risques* et sont pris en compte dans le plan d'audit interne.

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

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

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

b) La gestion des risques

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

De plus, différentes procédures existent (cf. partie 3.1.2.2.4. *Procédures de contrôle interne*). Le Comité de Direction, les catégories, les continents et les services centraux comme les services Juridique, Développement Durable ou Trésorerie assurent un suivi des risques permanent. Ils participent à la gestion des risques décrits dans la « Présentation du Groupe » – partie 1.6. *Facteurs de risques* :

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

Une revue annuelle du processus de couverture d'assurance est également effectuée : cf. « Présentation du Groupe » – partie 1.6. *Facteurs de risques – Assurance – Couverture des risques éventuels susceptibles d'être encourus par l'émetteur*.

c) Le suivi des risques

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

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

Les cartographies des risques sont mises à jour régulièrement.





3.1.2.2.4. Procédures de contrôle interne

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

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

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

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

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

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

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

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

- les auditeurs externes sont impliqués dans la validation du processus de production de l'information financière.

Le processus d'arrêté des comptes comprend notamment :

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

b) Autres procédures de contrôle interne

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

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

Les principales procédures Groupe sont décrites ci-après :

Procédures d'achat et d'investissements en immobilisations

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

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

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

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

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

En ce qui concerne les dépenses d'investissements, la personne initiatrice de l'achat doit suivre une étape supplémentaire. Avant tout investissement, une documentation spécifique est préparée pour présenter toutes les informations nécessaires comme la description de l'investissement, les éléments de retour sur investissement, les approbations en accord avec les niveaux d'engagement requis et le calendrier d'audit post-acquisition.



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

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

Procédures de vente

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

Ces principes communs couvrent en particulier :

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

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

Procédures de gestion des stocks

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

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

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

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

Procédures de gestion de la trésorerie

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

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

Au niveau central, la Trésorerie Groupe suit des procédures spécifiques pour ses placements de trésorerie et pour la gestion de l'exposition aux cours de change des devises étrangères, comme décrit dans les « Commentaires sur l'exercice » – partie 4.3 *Gestion des risques de change et de taux d'intérêt*.

Procédures de gestion des immobilisations

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

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

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

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

3.1.2.2.5. Activités de contrôle

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

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

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

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



3.1.2.3. Acteurs de la gestion des risques et du contrôle interne, structure(s) spécifique(s) en charge/rôles respectifs et interactions

La gestion des risques et du contrôle interne mis en place par le Groupe fait partie intégrante de son organisation.

3.1.2.3.1. Le Conseil d'Administration

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

3.1.2.3.2. Le Comité de Direction

Le Comité de Direction, sous la direction de Bruno Bich, Président-Directeur Général de SOCIÉTÉ BIC, est composé de 15 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 Bruno Bich et des trois Directeurs Généraux Délégués, Gonzalve Bich, Marie-Aimée Bich-Dufour et James DiPietro, les membres suivants composent le Comité de Direction :

- Gonzalve Bich ⁽¹⁾, Directeur des Opérations ;
- représentants opérationnels responsables de continent :
 - Billy Salha, Directeur Général Europe et Asie-Pacifique,
 - Chris Mills, Directeur Général Amérique du Nord,
 - Ricardo Ibarra, Directeur Général Amérique latine,
 - Peter Van den Broeck, Directeur Général Moyen-Orient, Afrique et Inde ;
- représentants des catégories :
 - Benoît Marotte, Directeur Général Papeterie,
 - François Clément-Grandcourt, Directeur Général Briquets,
 - Thomas Brette, Directeur Général Rasoirs,
 - Edgar Hernandez, Directeur Général BIC Graphic ;
- représentants de fonctions transversales :
 - Marie-Aimée Bich-Dufour, Développement Durable, Présidente de la Fondation BIC et Secrétaire du Conseil,
 - Ed Dougherty, Directeur de la Stratégie,
 - Alison James, Directrice des Ressources Humaines,
 - James DiPietro, Directeur Financier,
 - Edouard Maruani, Directeur Juridique,
 - Laurent Serano, Directeur de la Technologie de l'Information.

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

Le Comité de Direction veille aussi à la qualité du contrôle interne et s'assure de la bonne couverture des risques. Il s'assure, par l'intermédiaire du Directeur Financier du Groupe, que les indicateurs sont consolidés afin de vérifier que les performances opérationnelles sont conformes au budget. Le cas échéant, il

accorde une attention toute particulière aux variations et s'assure que des mesures correctives sont mises en place.

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

3.1.2.3.3. Le Comité d'Audit

Le Comité d'Audit, évoqué précédemment dans le présent rapport (cf. partie 3.1.1.3. *Comités constitués par le Conseil d'Administration*), effectue notamment une surveillance attentive et régulière des dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne. Il a la possibilité d'entendre le responsable de l'audit interne, de donner son avis sur l'organisation de son service et d'être informé de son travail. Il est destinataire d'une synthèse annuelle des recommandations de l'audit interne.

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

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

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

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

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

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

Deux fois par an, le Département C&AI présente aux auditeurs externes le plan de revues de sites et de processus, leur communique ses mises à jour ainsi que les conclusions des rapports d'audit émis après les interventions sur site. De plus, le Département C&AI s'accorde avec le Département Finance du Groupe et les auditeurs externes pour la couverture de points spécifiques pendant les audits.

(1) Gonzalve Bich était Directeur Général Catégories « Grand Public » et Amérique latine jusqu'au 31 décembre 2016.





a) Travaux réalisés en 2016

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

Le plan 2016 a conduit le Département C&AI à mener 23 audits d'entités de fabrication et de distribution combinant visites initiales et visites de suivi.

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

- la réalisation de tests (de cheminement et de détail) et d'entretiens avec les intervenants sur les cycles audités selon une approche basée sur les risques 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'action précis et positionné dans le temps. Le rapport du Département C&AI est un bon vecteur de communication et joue un rôle important dans la démarche d'amélioration continue des contrôles au travers du Groupe.

Au cours de ces revues, aucune problématique majeure n'a été identifiée. Les recommandations émises dans les rapports d'audit ont mis en évidence des améliorations à apporter à certains contrôles pour en garantir une meilleure efficacité. Les Directions locales ont partagé leurs réponses à ces points d'amélioration tout en proposant des plans d'action ainsi que leurs dates de mise en œuvre et les responsables de leur exécution. Ces mises en application ont ensuite pu être vérifiées, lors de visites de suivi menées par le Département C&AI. De plus, un suivi trimestriel de l'avancement des plans d'action permet de s'assurer de la mise en œuvre des recommandations relatives aux points d'audit significatifs. Des tableaux de bord sont communiqués trimestriellement aux représentants des catégories et continents. Enfin, les meilleures pratiques en termes de contrôle interne rencontrées lors de ces revues font l'objet d'une communication et d'un partage au sein du Groupe.

En complément, tous les Directeurs de filiale et leurs Directeurs Financiers ont signé une lettre confirmant que les contrôles internes en place sont adéquats et fonctionnent de manière à diriger les opérations. Dans cette lettre, ils attestent aussi de la fiabilité des informations financières reportées et de la conformité avec les lois et règlements en vigueur.

Le cas échéant, le Directeur de la filiale fournit des informations détaillées sur les faiblesses non significatives pour lesquelles des actions correctives seront mises en place l'année suivante. Ces actions doivent permettre de garantir un niveau raisonnable de confiance dans l'accomplissement des objectifs opérationnels, la fiabilité des informations financières reportées et la conformité avec les lois et règlements en vigueur. Toutes les informations pour 2016 ont été consolidées et aucun nouveau risque significatif n'a été identifié à ce jour.

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

b) Perspectives et plans d'action pour 2017

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

Le plan d'audit pour 2017, 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 2016, 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 Département Risk Management

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

3.1.2.3.6. Le personnel de la Société

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

Pour renforcer l'implication du personnel dans l'organisation du contrôle interne de la Société, les Valeurs du Groupe sont affichées sur tous les sites du Groupe afin de les faire partager à tous les salariés. En 2005, la Vision et les Valeurs du Groupe ont été mises à jour et présentées à tous les salariés. Depuis 2005, une enquête d'opinion sur l'application des Valeurs au sein du Groupe, complétée à partir de 2010 par une enquête d'engagement, sont réalisées de façon biannuelle auprès des salariés. En 2016, l'enquête d'engagement et l'enquête sur les Valeurs ont été fusionnées. Le taux de participation a atteint 84 % et l'engagement était de 83 %, un chiffre stable qui confirme l'intérêt des salariés pour ce type d'initiatives et leur volonté de partager leur opinion.

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

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

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





3.2. Rapport des Commissaires aux Comptes établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce, sur le rapport du Président du Conseil d'Administration

Exercice clos le 31 décembre 2016

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 2016.

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.

Neuilly-sur-Seine, le 8 mars 2017

Les Commissaires aux Comptes

Grant Thornton
Membre français de Grant Thornton International
Vincent PAPAIZAN

Deloitte & Associés
François BUZY





3.3. Rapport relatif à la politique de rémunération des Président, Directeur Général et Directeurs Généraux Délégués de la Société BIC

3.3.1. PRINCIPES GÉNÉRAUX DE RÉMUNÉRATION

Outre les principes du code AFEP/MEDEF auquel la SOCIÉTÉ BIC se réfère (sous réserve des recommandations non appliquées présentées au § 3.1.1.2 e), la politique de rémunération des dirigeants de la SOCIÉTÉ BIC repose sur des principes identiques à ceux applicables à l'ensemble des collaborateurs du Groupe BIC, à savoir :

3.3.1.1. Présentation des principes

L'équité interne

Les différences de rémunération entre les dirigeants sont justifiables ; elles reflètent les responsabilités confiées, l'expérience, la performance, le potentiel et tiennent compte de l'offre et de la demande sur le marché.

La reconnaissance de la performance

La reconnaissance de la performance individuelle et de la performance des équipes dirigeantes est un élément essentiel de la politique de rémunération du Groupe BIC. Les augmentations de la rémunération fixe sont individualisées. La rémunération comprend un élément variable important, qui dépend de la réalisation individuelle et/ou collective de certains objectifs essentiels à la réussite de l'entreprise.

La compétitivité

L'entreprise se compare aux marchés externes de rémunération. Elle choisit les systèmes de rémunération qui correspondent à ses activités, à ses objectifs de développement et à ses valeurs. La rémunération totale des collaborateurs performants est compétitive par rapport aux marchés extérieurs de référence.

La communication

Les politiques de rémunération sont clairement communiquées aux dirigeants, à la fois sur les principes et les montants en jeu.

3.3.1.2. Mode de détermination des éléments de rémunération

La Société a sollicité les services d'un cabinet de consultants spécialistes en rémunération afin d'analyser les rémunérations de dirigeants occupant des responsabilités comparables à celles de ses dirigeants en France et aux États-Unis. Dans la continuité des études menées les années précédentes, le panel de comparaison retenu comprend les entreprises suivantes :

- en France : Accor Hotels, Atos, Bureau Veritas, Carrefour, Danone, Dassault Systèmes, Essilor, Gemalto, Hermes International, Kering, Lafarge, L'Oreal, LVMH, Pernod Ricard, Unibail-Rodamco, Valeo, Vallourec, Vivendi ;
- aux États-Unis : Amway, Coca Cola Entreprises, Diageo North America, Hasbro, Kellogg, Kimberly-Clark, Mary Kay, NBTY, NU

Skin Enterprises, PepsiCo, SC Johnson & Son, Scotts Miracle-Gro, Sealed Air, Sherwin-Williams, Tupperware Brands, Unilever USA.

Au regard des principes susvisés et des pratiques de sociétés analogues en matière de rémunération de dirigeants, ces dernières sont déterminées, par le Conseil d'Administration sur recommandation du Comité des Rémunérations et des Nominations qui :

- analyse et compare les évolutions des rémunérations des individus et des postes similaires sur le marché français pour Bruno Bich et Marie-Aimée Bich-Dufour et sur le marché américain pour Gonzalve Bich et James DiPietro ;
- 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).

3.3.1.3. Versement des éléments de rémunérations variables et exceptionnels

En application des nouvelles dispositions de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, le versement des éléments variables et exceptionnels est conditionné à un vote *ex post* positif de l'Assemblée Générale.

3.3.2. PRINCIPES PARTICULIERS DE RÉMUNÉRATION

En application des principes généraux de rémunération exposés dans le présent rapport, le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des Rémunérations et des Nominations, a adopté une structure de rémunération spécifique pour les Président, Directeur Général et Directeurs Généraux Délégués de la Société BIC, composée de :

- une rémunération fixe ;
- une rémunération variable ;
- un plan de rémunération long terme (actions de performance) ;
- une rémunération exceptionnelle ;
- un régime de retraite complémentaire ;
- des avantages en nature.

3.3.2.1. Rémunération fixe

Chaque début d'année, le Conseil d'Administration fixe la part fixe des rémunérations des dirigeants au titre de l'exercice.

La rémunération fixe du Président, du Directeur Général et des Directeurs Généraux Délégués de la SOCIÉTÉ BIC doit être le reflet





des responsabilités du dirigeant mandataire social, de son niveau d'expérience et de ses compétences.

Elle sert de base pour déterminer la rémunération variable annuelle.

3.3.2.2. Rémunération variable

Le Président de la SOCIÉTÉ BIC n'a pas perçu de rémunération variable au titre de l'année 2016.

La rémunération variable du Directeur Général et des Directeurs Généraux Délégués de la Société BIC, s'exprime en pourcentage de la rémunération fixe. Son montant maximum est égal à 150 % de la cible. Elle est calculée en fonction des critères suivants :

- 20 % : Le chiffre d'affaires du Groupe/des Catégories et/ou de la région ;
- 20 % : Le résultat d'exploitation du Groupe/des Catégories ;
- 10 % : Le résultat net du Groupe ;
- 10 % : Les inventaires du Groupe/des Catégories ;
- 10 % : Les créances clients du Groupe/de la région ;
- 30 % : Les objectifs individuels et appréciations générales.

À la fin de l'année, les résultats individuels et collectifs, sur chacun des critères du plan de bonus, sont évalués.

3.3.2.3. Plan de rémunération long terme (actions de performance)

Attribution gratuite d'actions sous conditions de performance (depuis 2005)

Depuis 2005, usant de la faculté offerte par l'Assemblée Générale, le Conseil d'Administration a décidé, sur recommandation du Comité des Rémunérations et des Nominations, de mettre en place une politique d'attribution gratuite d'actions à trois ans, sous conditions de performance calculées en application de deux critères :

- croissance du chiffre d'affaires ;
- flux nets de trésorerie résultant des opérations et changements dans les stocks (en pourcentage du chiffre d'affaires).

Dans l'hypothèse où la moyenne des pourcentages de réalisation des deux conditions de performance serait comprise entre 100 % et 75 %, pour chaque pour cent en dessous de 100 %, le nombre

d'actions effectivement acquises par chaque Bénéficiaire à la Date d'Acquisition sera réduit de 2 % par rapport à l'attribution initiale.

Si la moyenne des pourcentages de réalisation des deux objectifs est inférieure à 75 %, il n'y aura pas d'attribution.

Les mandataires sociaux ont l'obligation de conserver 20 % des actions gratuites acquises jusqu'à l'expiration de leur mandat. Ces 20 % sont réduits à 10 % lorsque le Directeur Général détient des actions pour une valeur de cinq années de salaire de base et lorsque les Directeurs Généraux Délégués détiennent des actions pour une valeur de trois années de salaire de base.

Non-attribution de stock-options (depuis 2011)

Dans le cadre d'une politique recommandée par le Comité des Rémunérations et des Nominations, le Conseil d'Administration a décidé de ne plus attribuer de stock-options à compter de 2011 et de les remplacer par des attributions gratuites d'actions.

3.3.2.4. Régimes de retraite complémentaire

Les Président, Directeur Général et Directeurs Généraux Délégués de la SOCIÉTÉ BIC bénéficient des régimes de retraite complémentaire présentés en détail ci-après au § 3.4.1.7.

3.3.2.5. Avantages en nature

Dans le cadre de l'exercice de leurs fonctions, les Président, Directeur Général et Directeurs Généraux Délégués de la Société BIC pourront bénéficier d'un véhicule de société (pour les dirigeants mandataires sociaux basés en France) ou d'une allocation voiture (pour les dirigeants mandataires sociaux basés aux États-Unis).

3.3.2.6. Indemnités de départ et de bienvenue

Les dirigeants ne bénéficient pas actuellement d'indemnité de départ ou de bienvenue.

Toutefois, le Conseil d'Administration se réserve la possibilité de prévoir de telles indemnités en considération notamment de la situation personnelle des intéressés (changement de statut, renonciation à un contrat de travail).

Le Conseil d'Administration



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

3.4.1. RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS

3.4.1.1. Règles d'attribution 2016 de la part variable annuelle (bonus)

Le Conseil d'Administration a fixé la part fixe des rémunérations des dirigeants au titre de l'exercice 2016 et l'objectif cible 2016 de la part variable annuelle de leur rémunération, soit :

Dirigeants	Rémunération Fixe Annuelle 2016	Rémunération variable annuelle cible 2016 (à 100 % de réalisation des objectifs)
Bruno Bich Président, puis Président-Directeur Général depuis juin 2016	200 000 euros	-
Mario Guevara Directeur Général jusqu'en mai 2016	810 000 dollars américains, à payer <i>pro rata temporis</i> jusqu'au 1 ^{er} juin 2016	-
François Bich Directeur Général Délégué jusqu'en février 2016	490 000 euros à payer <i>pro rata temporis</i> jusqu'au 29 février 2016	-
Gonzalve Bich Directeur Général Délégué depuis juin 2016	400 000 dollars américains, à compter de juin 2016	70 % de la part fixe, à compter de juin 2016
James DiPietro Directeur Général Délégué depuis juin 2016	500 000 dollars américains, à compter de juin 2016	75 % de la part fixe, à compter de juin 2016
Marie-Aimée Bich-Dufour Directeur Général Délégué	295 000 euros	45 % de la part fixe

a) Le Président, Bruno Bich, n'a pas perçu de rémunération variable au titre de 2016.

Bruno Bich a pris le rôle de Directeur Général au départ en retraite de Mario Guevara. Ceci a étendu ses responsabilités de Président à Président-Directeur Général pendant une période de transition managériale qui prendra fin au plus tard en octobre 2018, quand Bruno Bich aura 72 ans (l'âge maximum du Président du Conseil, du Directeur Général et des Directeurs Généraux Délégués conformément aux statuts de SOCIÉTÉ BIC). A ce point, aucune rémunération supplémentaire de forme variable n'a été accordée. Ceci explique pourquoi Bruno Bich n'a pas de

partie variable dans la structure de sa rémunération ; il a conservé la même structure de rémunération (rémunération fixe uniquement) que celle dont il bénéficiait en qualité de Président.

b) Mario Guevara, Directeur Général jusqu'en mai 2016 et François Bich, Directeur Général Délégué jusqu'en février 2016 n'ont pas reçu de rémunération variable au titre de 2016.

c) Le bonus des Directeurs Généraux Délégués, Gonzalve Bich, James DiPietro et Marie-Aimée Bich-Dufour, est calculé sur la base de quatre à six critères, proposés par le Comité des Rémunérations et des Nominations.

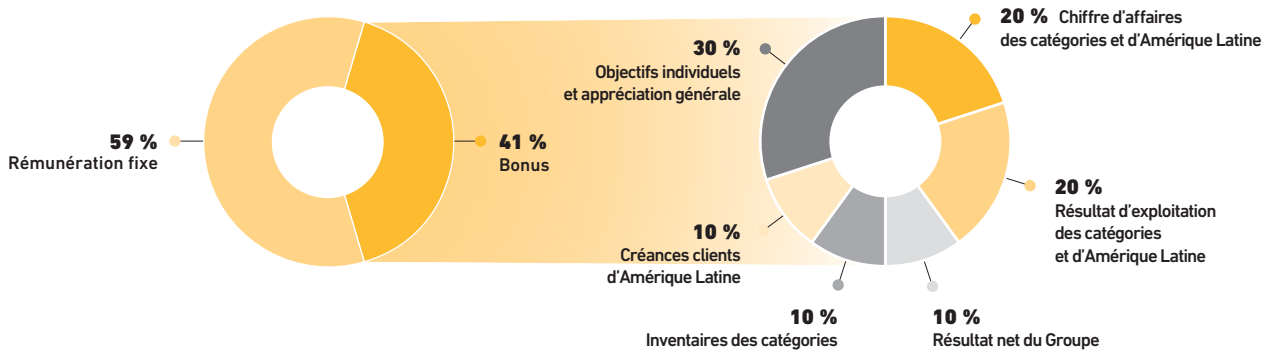




GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

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

STRUCTURE DE LA RÉMUNÉRATION VARIABLE DE GONZALVE BICH DEPUIS MAI 2016



BONUS DE GONZALVE BICH

Critères	Bonus 2016 en % du salaire de base			Index de réalisation des objectifs 2016	Bonus réel 2016 versé, en % du salaire de base
	Minimum	Cible (si index 100)	Maximum		
Chiffre d'affaires des Catégories et d'Amérique latine	5,10 %	12,75 %	19,10 %	99,0	12,37 %
Résultat d'exploitation des Catégories et d'Amérique latine	5,10 %	12,75 %	19,10 %	99,0	12,37 %
Résultat net du Groupe	2,50 %	6,40 %	9,60 %	104,4	7,30 %
Inventaires des Catégories	2,50 %	6,40 %	9,60 %	101,2	6,66 %
Créances clients d'Amérique latine	2,50 %	6,40 %	9,60 %	102,3	6,85 %
Objectifs individuels et appréciation générale	7,80 %	19,05 %	28,50 %	100,0	19,05 %
TOTAL	25,50 %	63,75 %	95,50 %		64,60 %

En juin 2016, le bonus cible a augmenté de 55% à 70% du salaire de base, soit un taux global de 63,75% sur l'année 2016.

À la fin de 2016, les résultats individuels et collectifs, sur chacun des critères du plan de bonus, sont évalués.

Les objectifs individuels sont des critères qualitatifs relatifs à la mise en œuvre d'un plan de développement défini par le Conseil en avril 2016, à la mise en œuvre de la stratégie informatique, au

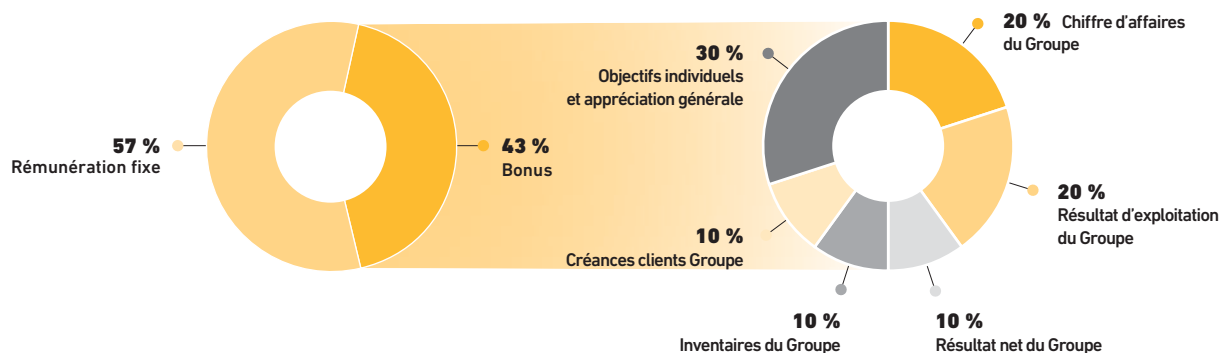
Digital, aux projets de développement au Brésil et à la gestion des hommes et des équipes. La part individuelle représente 29% du bonus cible et elle représente au maximum 28,50% du salaire de base. Pour 2016, la part individuelle représente 29,5% du bonus dû.

Le Conseil a décidé d'attribuer à Gonzalve Bich un bonus à hauteur de 258 400 dollars américains, soit 64,60% du salaire de base et 101,3% de son bonus cible.





STRUCTURE DE LA RÉMUNÉRATION VARIABLE DE JAMES DIPIETRO DEPUIS MAI 2016



BONUS DE JAMES DIPIETRO

Critères	Bonus 2016 en % du salaire de base			Index de réalisation des objectifs 2016	Bonus réel 2016 versé, en % du salaire de base
	Minimum	Cible (si index 100)	Maximum		
Chiffre d'affaires du Groupe	5,30 %	13,30 %	20,00 %	98,7	12,90 %
Résultat d'exploitation du Groupe	5,30 %	13,30 %	20,00 %	104,0	14,90 %
Résultat net du Groupe	2,70 %	6,70 %	10,00 %	104,4	7,64 %
Inventaires du Groupe	2,70 %	6,70 %	10,00 %	100,6	6,83 %
Créances clients Groupe	2,70 %	6,70 %	10,00 %	99,9	6,70 %
Objectifs individuels et appréciation générale	8,00 %	20,00 %	30,00 %	100,0	20,00 %
TOTAL	26,70 %	66,70 %	100,00 %	-	68,97 %

En juin 2016, le bonus cible est passé de 55% à 75% du salaire de base, soit un taux global de 66,70% sur l'année.

À la fin de 2016, les résultats individuels et collectifs, sur chacun des critères du plan de bonus, sont évalués.

Les objectifs individuels sont des critères qualitatifs relatifs à la qualité du reporting et des analyses, à la maîtrise de la fiscalité, à la participation à des projets stratégiques et à l'amélioration des audits

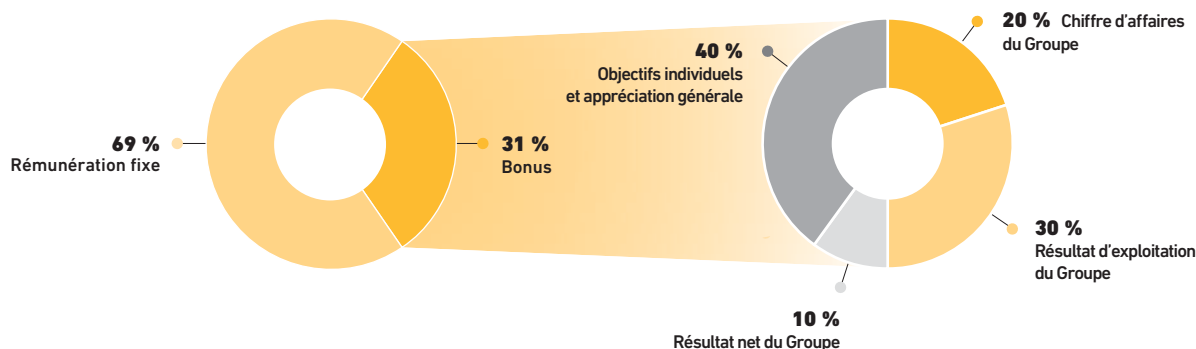
et procédures. La part individuelle représente 30 % du bonus cible et elle représente au maximum 30 % du salaire de base. Pour 2016, la part individuelle représente 29 % du bonus dû.

Le Conseil a décidé d'attribuer à James DiPietro un bonus à hauteur de 344 850 dollars américains, soit 68,97 % du salaire de base et 103,4 % de son bonus cible.





STRUCTURE DE LA RÉMUNÉRATION VARIABLE DE MARIE-AIMÉE BICH-DUFOUR EN 2016



BONUS DE MARIE-AIMÉE BICH-DUFOUR

Critères	Bonus 2016 en % du salaire de base			Index de réalisation des objectifs 2016	Bonus réel 2016 versé, en % du salaire de base
	Minimum	Cible (si index 100)	Maximum		
Chiffre d'affaires du Groupe	3,60 %	9,00 %	13,50 %	98,7	8,73 %
Résultat d'exploitation du Groupe	5,40 %	13,50 %	20,25 %	104,0	15,12 %
Résultat net du Groupe	1,80 %	4,50 %	6,75 %	104,4	5,13 %
Objectifs individuels et appréciation générale	7,20 %	18,00 %	27,00 %	100,0	18,00 %
TOTAL	18,00 %	45,00 %	67,50 %	-	46,98 %

À la fin de 2016, les résultats individuels et collectifs, sur chacun des critères du plan de bonus, sont évalués.

Les objectifs individuels sont des critères qualitatifs relatifs au lancement de la Fondation, aux projets de business social et aux engagements pour le Développement Durable. La part individuelle représente 40 % du bonus cible et elle représente au maximum 27 % du salaire de base. Pour 2016, la part individuelle représente 38,3 % du bonus dû.

Le bonus perçu par Marie-Aimée Bich-Dufour au titre de l'année 2016 représente 104,4 % du bonus cible et s'élève à 138 591 euros, soit 46,98% du salaire de base.

3.4.1.2. Révision de la rémunération fixe pour l'année 2017

Le Conseil a fixé la part fixe annuelle des rémunérations au titre de l'exercice 2017, soit :

- 204 000 euros (+ 2 % vs 2016) pour Bruno Bich, Président et Directeur Général ;
- 500 000 dollars américains (451 998 euros ⁽¹⁾ + 25 % vs 2016) pour Gonzalve Bich, promu Directeur des Opérations à compter du 1^{er} janvier 2017 et Directeur Général Délégué ;
- 515 000 dollars américains (465 558 euros ⁽¹⁾ + 3 % vs 2016) pour James DiPietro, Directeur Financier et Directeur Général Délégué ;

- 300 900 euros (+ 2 % vs 2016) pour Marie-Aimée Bich-Dufour, Directeur de la Fondation BIC, du Développement Durable et Directeur Général Délégué.

3.4.1.3. Rémunérations individuelles

Le montant global des rémunérations fixes et variables, versées aux six mandataires sociaux au titre de l'exercice 2016, s'élève à 1 361 636 euros en fixe (base) et 683 926 euros en variable (bonus). Au titre de l'exercice 2015, le montant global des rémunérations fixes et variables, versées aux quatre mandataires sociaux actifs en 2015, s'élevait à 1 711 256 euros en fixe (base) et 1 858 070 euros en variable (bonus) ⁽¹⁾.

Le montant des rémunérations attribuées aux membres de l'équipe de Direction (équipe du *Leadership*, constituée de 16 personnes, dont le Directeur Général et les quatre Directeurs Généraux Délégués) au titre de l'exercice 2016 s'élève à 4 751 032 euros en fixe (base) et 2 223 851 euros en variable (bonus). Au titre de l'exercice 2015, l'équipe était constituée de 11 personnes et ces montants s'élevaient à 4 004 027 euros en fixe (base) et 3 244 829 euros en variable (bonus).

Le montant des rémunérations et avantages en nature suivant a été versé ou était dû au titre des exercices 2015 et 2016 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 :

(1) Tous les montants en dollars américains ont été convertis en euros en utilisant le taux de change moyen de l'exercice 2015 (1 euro = 1,1092 dollar américain) et de l'exercice 2016 (1 euro = 1,1062 dollar américain).



TABLEAU A – TABLEAU DE SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ET DES OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUÉES À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

(Tableau 1 selon Position-Recommandation n° 2009-16 de l'AMF)

Bruno Bich	Exercice 2015 (en euros)	Exercice 2016 (en euros)
Président, puis Président-Directeur Général depuis juin 2016		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées dans le tableau B)	196 000	200 000
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées dans le tableau D)	-	-
Valorisation des actions de performances attribuées au cours de l'exercice (détaillées dans le tableau G)	-	-
TOTAL	196 000	200 000

Bruno Bich était Président en janvier 2016, il a été nommé Président-Directeur Général en mai 2016. La structure et le montant de sa rémunération sont cependant restés inchangés. Il perçoit une rémunération fixe (sans variable) versée par SOCIÉTÉ BIC.

Mario Guevara	Exercice 2015 (en dollars américains) ^(a)	Exercice 2016 (en dollars américains) ^(b)
Directeur Général jusqu'au 1^{er} juin 2016		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées dans le tableau B)	2 411 714	721 388
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	(2 174 281 euros)	(652 130 euros)
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées dans le tableau D)	-	-
Valorisation des actions de performances attribuées au cours de l'exercice (détaillées dans le tableau G)	2 860 322	3 142 714
	(2 578 725 euros)	(2 841 000 euros)
TOTAL	5 272 036	3 864 102
	(4 753 006 EUROS)	(3 493 130 EUROS)

(a) Les montants en dollars américains ont été convertis en euros en utilisant le taux de change moyen de l'exercice 2015 (1 euro = 1,1092 dollar américain).

(b) Les montants en dollars américains ont été convertis en euros en utilisant le taux de change moyen de l'exercice 2016 (1 euro = 1,1062 dollar américain). (Voir Note 3 de l'annexe aux comptes consolidés).

François Bich	Exercice 2015 (en euros)	Exercice 2016 (en euros)
Directeur Général Délégué jusqu'en février 2016		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées dans le tableau B)	934 672	82 279
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)	916 880	-
TOTAL	1 851 552	82 279

Gonzalve Bich	Exercice 2015 (en dollars américains) ^(a)	Exercice 2016 (en dollars américains) ^(b)
Directeur Général Délégué depuis juin 2016		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées dans le tableau B)	Non applicable	721 788
		(652 493 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)	Non applicable	628 543
		(568 200 euros)
TOTAL	NON APPLICABLE	1 350 331
		(1 220 693 EUROS)

(a) Les montants en dollars américains ont été convertis en euros en utilisant le taux de change moyen de l'exercice 2015 (1 euro = 1,1092 dollar américain).

(b) Les montants en dollars américains ont été convertis en euros en utilisant le taux de change moyen de l'exercice 2016 (1 euro = 1,1062 dollar américain). (Voir Note 3 de l'annexe aux comptes consolidés).



**GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE**

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

James DiPietro Directeur Général Délégué depuis juin 2016	Exercice 2015 <i>(en dollars américains)^(a)</i>	Exercice 2016 <i>(en dollars américains)^(b)</i>
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées dans le tableau B)	Non applicable	995 469 (899 900 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)	Non applicable	1 005 669 (909 120 euros)
TOTAL	NON APPLICABLE	2 001 138 (1 809 020 EUROS)

*(a) Les montants en dollars américains ont été convertis en euros en utilisant le taux de change moyen de l'exercice 2015 (1 euro = 1,1092 dollar américain).**(b) Les montants en dollars américains ont été convertis en euros en utilisant le taux de change moyen de l'exercice 2016 (1 euro = 1,1062 dollar américain). (Voir Note 3 de l'annexe aux comptes consolidés).*

Marie-Aimée Bich-Dufour Directeur Général Délégué	Exercice 2015 <i>(en euros)</i>	Exercice 2016 <i>(en euros)</i>
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées dans le tableau B)	435 610	435 079
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)	372 483	367 900
TOTAL	808 093	802 979

TABLEAU B - RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DE CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL*(Tableau 2 selon Position-Recommandation n° 2009-16 de l'AMF)*

Bruno Bich Président, puis Président-Directeur Général depuis juin 2016	Montants au titre de l'exercice 2015 <i>(en euros)</i>		Montants au titre de l'exercice 2016 <i>(en euros)</i>	
	Dus	Versés	Dus	Versés
Rémunération fixe	196 000	196 000	200 000	200 000
Rémunération variable annuelle	-	-	-	-
Rémunération variable pluriannuelle	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	-	-	-	-
Avantages en nature	-	-	-	-
TOTAL	196 000	196 000	200 000	200 000





Mario Guevara Directeur Général jusqu'au 1 ^{er} juin 2016	Montants au titre de l'exercice 2015 (en dollars américains) ^(a)		Montants au titre de l'exercice 2016 (en dollars américains) ^(b)	
	Dus	Versés	Dus	Versés
Rémunération fixe	810 000 (730 256 euros)	810 000 (730 256 euros)	340 615 (307 914 euros)	340 615 (307 914 euros)
Rémunération variable annuelle	1 417 500 (1 277 948 euros)	943 200 (850 343 euros)	-	1 417 500 (1 281 413 euros)
Rémunération variable pluriannuelle	-	-	-	-
Autre rémunération ^(c)	67 406 (60 770 euros)	67 406 (60 770 euros)	315 809 (285 490 euros)	315 809 (285 490 euros)
Jetons de présence	-	-	-	-
Avantages en nature		1) Allocation voiture :	1) Allocation voiture :	1) Allocation voiture :
		19 200 (17 310 euros)	8 074 (7 298 euros)	8 074 (7 298 euros)
		2) Abondement aux plans épargne entreprise U.S. :	2) Abondement aux plans épargne entreprise U.S. :	2) Abondement aux plans épargne entreprise U.S. :
		a) 401 K : 7 950 (7 167 euros)	a) 401 K : 7 950 (7 187 euros)	a) 401 K : 7 950 (7 187 euros)
		b) Exec Comp Plan : 32 400 (29 210 euros)	b) Exec Comp Plan : -	b) Exec Comp Plan : -
		3) Autres : 57 258 (51 620 euros)	3) Autres : 48 940 (44 241 euros)	3) Autres : 48 940 (44 241 euros)
TOTAL	2 411 714 (2 174 281 EUROS)	1 937 414 (1 746 676 EUROS)	721 388 (652 130 EUROS)	2 138 888 (1 933 543 EUROS)

(a) Les montants en dollars américains ont été convertis en euros en utilisant le taux de change moyen de l'exercice 2015 (1 euro = 1,1092 dollar américain).

(b) Les montants en dollars américains ont été convertis en euros en utilisant le taux de change moyen de l'exercice 2016 (1 euro = 1,1062 dollar américain).

(c) En 2015, le montant correspond à la rémunération équivalente aux dividendes non perçus sur les actions acquises et conservées par SOCIÉTÉ BIC jusqu'à la fin de la période obligatoire de conservation. En 2016, le montant comprend également une compensation de congés payés.

François Bich Directeur Général Délégué jusqu'en février 2016	Montants au titre de l'exercice 2015 (en euros)		Montants au titre de l'exercice 2016 (en euros)	
	Dus	Versés	Dus	Versés
Rémunération fixe	490 000	490 000	81 667	81 667
Rémunération variable annuelle	441 000	345 888	-	441 000
Rémunération variable pluriannuelle	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	-	-	-	-
Avantages en nature	Voiture (avantage valorisé) : 3 672	Voiture (avantage valorisé) : 3 672	Voiture (avantage valorisé) : 612	Voiture (avantage valorisé) : 612
TOTAL	934 672	839 560	82 279	523 279





GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

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

Gonzalve Bich Directeur Général Délégué depuis juin 2016	Montants au titre de l'exercice 2015 (en dollars américains) ^(a)		Montants au titre de l'exercice 2016 (en dollars américains) ^(b)	
	Dus	Versés	Dus	Versés
Rémunération fixe	Non applicable	Non applicable	375 000 (338 998 euros)	375 000 (338 998 euros)
Rémunération variable annuelle	-	-	258 400 (233 593 euros)	193 245 (174 693 euros)
Rémunération variable pluriannuelle	-	-	-	-
Autre rémunération ^(c)	-	-	11 241 (10 162 euros)	11 241 (10 162 euros)
Jetons de présence	-	-	-	-
Avantages en nature	-	-	1) Allocation voiture : 14 400 (13 017 euros)	1) Allocation voiture : 14 400 (13 017 euros)
			2) Abondement aux plans épargne entreprise U.S. : a) 401 K : 7 950 (7 187 euros)	2) Abondement aux plans épargne entreprise U.S. : a) 401 K : 7 950 (7 187 euros)
			b) Exec Comp Plan : 16 000 (14 464 euros)	b) Exec Comp Plan : 16 000 (14 464 euros)
			3) Autres : 38 797 (35 072 euros)	3) Autres : 38 797 (35 072 euros)
TOTAL	NON APPLICABLE	NON APPLICABLE	721 788 (652 493 EUROS)	656 633 (593 593 EUROS)

(a) Les montants en dollars américains ont été convertis en euros en utilisant le taux de change moyen de l'exercice 2015 (1 euro = 1,1092 dollar américain).

(b) Les montants en dollars américains ont été convertis en euros en utilisant le taux de change moyen de l'exercice 2016 (1 euro = 1,1062 dollar américain).

(c) Rémunération équivalente aux dividendes non perçus sur les actions acquises et conservées par SOCIÉTÉ BIC jusqu'à la fin de la période obligatoire de conservation.





James DiPietro Directeur Général Délégué depuis juin 2016	Montants au titre de l'exercice 2015 (en dollars américains) ^(a)		Montants au titre de l'exercice 2016 (en dollars américains) ^(b)	
	Dus	Versés	Dus	Versés
Rémunération fixe	Non applicable	Non applicable	493 333 (445 971 euros)	493 333 (445 971 euros)
Rémunération variable annuelle	-	-	344 850 (311 743 euros)	278 569 (251 825 euros)
Rémunération variable pluriannuelle	-	-	-	-
Autre rémunération ^(c)	-	-	76 739 (69 372 euros)	76 739 (69 372 euros)
Jetons de présence	-	-	-	-
Avantages en nature	-	-	1) Allocation voiture : 13 800 (12 475 euros)	1) Allocation voiture : 13 800 (12 475 euros)
			2) Abondement aux plans épargne entreprise U.S. : a) 401 K : 7 950 (7 187 euros)	2) Abondement aux plans épargne entreprise U.S. : a) 401 K : 7 950 (7 187 euros)
			b) Exec Comp Plan : 20 000 (18 080 euros)	b) Exec Comp Plan : 20 000 (18 080 euros)
			3) Autres : 38 797 (35 072 euros)	3) Autres : 38 797 (35 072 euros)
TOTAL	NON APPLICABLE	NON APPLICABLE	995 469 (899 900 EUROS)	929 188 (839 982 EUROS)

(a) Les montants en dollars américains ont été convertis en euros en utilisant le taux de change moyen de l'exercice 2015 (1 euro = 1,1092 dollar américain).

(b) Les montants en dollars américains ont été convertis en euros en utilisant le taux de change moyen de l'exercice 2016 (1 euro = 1,1062 dollar américain).

(c) Rémunération équivalente aux dividendes non perçus sur les actions acquises et conservées par SOCIÉTÉ BIC jusqu'à la fin de la période obligatoire de conservation.

Marie-Aimée Bich-Dufour Directeur Général Délégué	Montants au titre de l'exercice 2015 (en euros)		Montants au titre de l'exercice 2016 (en euros)	
	Dus	Versés	Dus	Versés
Rémunération fixe	295 000	295 000	295 000	295 000
Rémunération variable annuelle	139 122	134 876	138 591	139 122
Rémunération variable pluriannuelle	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	-	-	-	-
Avantages en nature	Voiture (avantage valorisé) : 1 488	Voiture (avantage valorisé) : 1 488	Voiture (avantage valorisé) : 1 488	Voiture (avantage valorisé) : 1 488
TOTAL	435 610	431 364	435 079	435 610





GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

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

3.4.1.4. Jetons de présence

Bruno Bich, Gonzalve Bich, James DiPietro et Marie-Aimée Bich-Dufour ne perçoivent pas de jetons de présence à raison des mandats qu'ils exercent dans les sociétés du Groupe.

De même, aucun des autres membres de l'équipe de Direction ne perçoit de jetons de présence au titre de mandats sociaux détenus dans les sociétés du Groupe.

François Bich et Mario Guevara sont demeurés administrateurs postérieurement à leur départ à la retraite et perçoivent à ce titre des jetons de présence.

Les montants des jetons de présence versés à Mesdames Bastoni, Chandon-Moët et Poinot, à Messieurs François Bich, Glen, Guevara, Rostand et Vareille ainsi qu'à SOCIÉTÉ M.B.D. sont déterminés en fonction de leur participation respective au Comité d'Audit et au Comité des Rémunérations et des Nominations du Conseil d'Administration.

Pierre Vareille a été nommé administrateur référent en mai 2016 et perçoit à ce titre des jetons de présence supplémentaires.

Pour l'exercice 2016, la rémunération en jetons de présence est structurée de la manière suivante :

- partie fixe annuelle : 12 500 euros (+ 2,5 % *versus* 2015) ;
- part fixe annuelle correspondant au rôle d'administrateur référent : 35 500 euros ;
- part variable correspondant à la participation à tous les Conseils d'Administration en 2016 : 22 000 euros (+ 1,9 % *versus* 2015) ;
- part variable annuelle correspondant au rôle de Président d'un comité : 18 000 euros (+ 1,1 % *versus* 2015) ;
- part variable annuelle correspondant au rôle de Membre d'un comité : 13 500 euros (+ 2,3 % *versus* 2015).

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 2015 (en euros)	Jetons de présence versés au titre de l'exercice 2016 (en euros)
Élizabeth Bastoni	47 000	48 000
François Bich	-	28 000
Marie-Pauline Chandon-Moët	33 800	34 500
John Glen	51 600	52 500
Mario Guevara	-	20 000
Marie-Henriette Poinot	47 000	48 000
Frédéric Rostand	51 600	52 500
SOCIÉTÉ M.B.D.	47 000	48 000
Pierre Vareille	47 000	68 500
TOTAL	325 000	400 000





3.4.1.5. Attributions de stock-options

Dans le cadre d'une politique recommandée par le Comité des Rémunérations et des Nominations, le Conseil d'Administration a décidé de ne plus attribuer de stock-options à compter de 2011 et de les remplacer par des attributions gratuites d'actions.

À la connaissance de la Société, aucun instrument de couverture n'avait été mis en place par les quatre mandataires sociaux autrefois titulaires de stock-options (Mario Guevara, James DiPietro, Gonzalve Bich et Marie-Aimée Bich-Dufour).

L'impact des attributions d'options de souscription des années précédentes en termes de dilution sur le résultat est mentionné en Note 8 des comptes consolidés. Un tableau récapitulatif général des plans d'options en vigueur est inséré dans la Note 23 des comptes consolidés.

Tous les mandataires sociaux ont respecté les périodes d'interdiction d'exercice précédant la publication des comptes annuels et intermédiaires.

TABLEAU D - OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE 2016 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 2015 À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

Options attribuées à chaque dirigeant mandataire social par l'émetteur et par toute société du Groupe (liste nominative)	N° et date du plan	Nature des options (achat ou souscription)	Valorisation des options selon la méthode retenue pour les comptes consolidés (en euros)	Nombre d'options attribuées pendant l'exercice	Prix d'exercice (en euros)	Période d'exercice
N/A	-	-	-	-	-	-

TABLEAU E - OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS LEVÉES DURANT L'EXERCICE 2016 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 2015 PAR CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

Options levées par les dirigeants mandataires sociaux (liste nominative)	N° et date du plan	Nombre d'options levées durant l'exercice	Prix d'exercice (en euros)	Année d'attribution
N/A	-	-	-	-





GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

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

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° 12	Plan n° 13
Date de l'Assemblée Générale	21 mai 2008	12 mai 2010
Date du Conseil d'Administration	15 décembre 2009	16 décembre 2010
Nombre d'options de souscription	360 000	382 950
<ul style="list-style-type: none">Dont options attribuées aux mandataires sociaux (Part en % rapportée au capital au 31 décembre 2016)	-	-
Première date d'exercice de l'option	16 décembre 2012	17 décembre 2013
Date d'expiration de l'option	14 décembre 2017	15 décembre 2018
Prix d'exercice (en euros) ^(a)	47,99	63,71
Nombre d'options exercées au 31 décembre 2016	269 546	236 895
Options de souscription d'actions caduques au 31 décembre 2016	32 900	42 850
Options de souscription d'actions restantes au 31 décembre 2016	57 554	103 205

(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.





3.4.1.6. Attributions gratuites d'actions sous conditions de performance

Depuis 2005, usant de la faculté offerte par l'Assemblée Générale, le Conseil d'Administration a décidé, sur recommandation du Comité des Rémunérations et des Nominations, de mettre en place une politique d'attribution gratuite d'actions sous conditions de performance à trois ans. Les mandataires sociaux visés dans les tableaux ci-dessous bénéficient de cette politique.

Les deux conditions de performance sont :

- croissance du chiffre d'affaires ;
- flux nets de trésorerie résultant des opérations et changements dans les stocks (en pourcentage du chiffre d'affaires).

RÉSULTAT DES PLANS : INDEX DE RÉALISATION DES CONDITIONS DE PERFORMANCE PAR CRITÈRE ET PAR PLAN

	Plan 1 (2005-6-7)	Plan 2 (2006-7-8)	Plan 3 (2007-8-9)	Plan 4 (2008-9-10)	Plan 5 (2009-10-11)	Plan 6 (2010-11-12)	Plan 7 (2011-12-13)	Plan 8 (2012-13-14)	Plan 9 (2013-14-15)	Moyenne des plans
Croissance du chiffre d'affaires	84,8	66,4	95,2	147,1	119,1	89,2	76,8	88,1	108,1	97,2
Flux nets de trésorerie	85,5	88,2	98,6	99,7	110,1	103,1	98,9	105,8	98,9	98,8
Ensemble des conditions de performance (maximum 100)	85	77	97	100	100	96	88	97	100	93,3
Acquisition finale d'actions en pourcentage de l'attribution initiale	70 %	54 %	94 %	100 %	100 %	92 %	76 %	94 %	100 %	87 %

Dans l'hypothèse où la moyenne des pourcentages de réalisation des deux conditions de performance serait comprise entre 100 % et 75 %, et pour chaque pour cent en dessous de 100 %, le nombre d'actions effectivement acquises par chaque bénéficiaire à la date d'acquisition sera réduit de 2 % par rapport à l'attribution initiale.

Si la moyenne des pourcentages de réalisation des deux objectifs est inférieure à 75 %, il n'y aura pas d'acquisition.

Les mandataires sociaux ont l'obligation de conserver 20 % des actions gratuites acquises jusqu'à l'expiration de leur mandat. Ces 20 % sont réduits à 10 % lorsque le Directeur Général détient des actions pour une valeur de cinq années de salaire de base et lorsque

les Directeurs Généraux Délégués détiennent des actions pour une valeur de trois années de salaire de base.

À la connaissance de la Société, aucun instrument de couverture n'a été mis en place par les cinq mandataires sociaux mentionnés dans les tableaux G et H ci-dessous. De plus, ces derniers ont pris l'engagement formel de ne pas recourir à des instruments de couverture.

À ce jour, l'impact des attributions d'actions des années précédentes en termes de dilution sur le résultat est inexistant car les actions attribuées sont des actions existantes.

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

TABLEAU G - ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL DURANT L'EXERCICE 2016

(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	12 (18 mai 2016)	25 000	2 841 000	31 mars 2022	31 mars 2022	1) croissance du chiffre d'affaires 2) flux nets de trésorerie résultant des opérations et changements dans les stocks en pourcentage du chiffre d'affaires
Gonzalve Bich	12 (18 mai 2016)	5 000	568 200	31 mars 2022	31 mars 2022	<i>idem</i>
James DiPietro	12 (18 mai 2016)	8 000	909 120	31 mars 2022	31 mars 2022	<i>idem</i>
Marie-Aimée Bich-Dufour	12 (18 mai 2016)	3 250	367 900	18 mai 2019	31 mars 2022	<i>idem</i>





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 2015

Actions de performance attribuées à chaque dirigeant mandataire social par l'émetteur et par toute société du Groupe (liste nominative)	N° et date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés (en euros)	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performance
Mario Guevara	11 (10 fév. 2015)	22 500	2 578 725	10 mars 2021	10 mars 2021	1) croissance du chiffre d'affaires 2) flux nets de trésorerie résultant des opérations et changements dans les stocks en pourcentage du chiffre d'affaires
François Bich	11 (10 fév. 2015)	8 000	916 880	10 mars 2018	10 mars 2021	<i>idem</i>
Marie-Aimée Bich-Dufour	11 (10 fév. 2015)	3 250	372 483	10 mars 2018	10 mars 2021	<i>idem</i>





TABLEAU H – ACTIONS DE PERFORMANCE DEVENUES DISPONIBLES DURANT L'EXERCICE 2016 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 S (13 déc. 2006)	276	94 % de l'attribution initiale est finalement acquise, sur la base de la réalisation des conditions de performance	2006
Mario Guevara	6 P (16 fév. 2010)	18 768	92 % de l'attribution initiale est finalement acquise, sur la base de la réalisation des conditions de performance	2010
Gonzalve Bich	6 P (16 fév. 2010)	552	92 % de l'attribution initiale est finalement acquise, sur la base de la réalisation des conditions de performance	2010
James DiPietro	3 S (13 déc. 2006)	276	94 % de l'attribution initiale est finalement acquise, sur la base de la réalisation des conditions de performance	2006
James DiPietro	6 P (16 fév. 2010)	4 600	92 % de l'attribution initiale est finalement acquise, sur la base de la réalisation des conditions de performance	2010
Marie-Aimée Bich-Dufour	6 P (16 fév. 2010)	3 220	92 % de l'attribution initiale est finalement acquise, sur la base de la réalisation des conditions de performance	2010

ACTIONS DE PERFORMANCE DEVENUES DISPONIBLES DURANT L'EXERCICE 2015 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 S (14 déc. 2005)	128	54 % de l'attribution initiale est finalement acquise, sur la base de la réalisation des conditions de performance	2005
Mario Guevara	5 P (10 fév. 2009)	16 450	100 % de l'attribution initiale est finalement acquise, sur la base de la réalisation des conditions de performance	2009
Marie-Aimée Bich-Dufour	5 P (10 fév. 2009)	3 500	100 % de l'attribution initiale est finalement acquise, sur la base de la réalisation des conditions de performance	2009

P = Principale.

S = Secondaire.



**TABLEAU I - HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS D' ACTIONS DE PERFORMANCE**

(Tableau 9 selon Position-Recommandation n° 2009-16 de l'AMF)

	Plan n° 1		Plan n° 2		Plan n° 3		Plan n° 4		Plan n° 5	
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 2016) 										
<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"> Gonzalve Bich 	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<ul style="list-style-type: none"> James DiPietro 	2 650	238	2 650	238	2 650	294	2 650	302	5 050 (0,01 %)	247
<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) Augmentation du chiffre d'affaires 2) Flux nets de trésorerie liés à l'exploitation, en pourcentage du chiffre d'affaires									
Nombre d'actions définitivement acquises au 31 décembre 2016	20 405	1 162	15 741	512	31 443	1 104	37 550	1 436	57 500	2 156
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques au 31 décembre 2016 ^(a)	11 395	1 456	16 059	2 106	2 007	1 248	-	1 208	-	487
Actions de performance restantes au 31 décembre 2016	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

	Plan n° 6	Plan n° 7	Plan n° 8	Plan n° 9	Plan n° 10	Plan n° 11	Plan n° 12
Date de l'Assemblée Générale	23 mai 2007	12 mai 2010	12 mai 2010	12 mai 2010	15 mai 2013	15 mai 2013	18 mai 2016
Date du Conseil d'Administration	16 février 2010	15 février 2011	14 février 2012	12 février 2013	11 février 2014	10 février 2015	18 mai 2016
Attribution	P	P	P	P	P	P	P
Nombre d'attributions gratuites d'actions	83 475	87 650	159 940	161 010	159 660	176 740	159 680
<ul style="list-style-type: none"> Dont actions attribuées aux mandataires sociaux (part en % rapportée au capital au 31 décembre 2016) 							
<ul style="list-style-type: none"> Mario Guevara 	20 400 (0,04 %)	22 500 (0,05 %)	22 500 (0,05 %)	22 500 (0,05 %)	22 500 (0,05 %)	22 500 (0,05 %)	25 000 (0,05 %)
<ul style="list-style-type: none"> François Bich 	10 000 (0,02 %)	10 000 (0,02 %)	10 000 (0,02 %)	10 000 (0,02 %)	6 000 (0,01 %)	8 000 (0,02 %)	-
<ul style="list-style-type: none"> Gonzalve Bich 	600	600	750	1 000	3 250	4 500 (0,01 %)	5 000 (0,01 %)
<ul style="list-style-type: none"> James DiPietro 	5 000 (0,01 %)	5 000 (0,01 %)	6 000 (0,01 %)	6 000 (0,01 %)	8 000 (0,02 %)	8 000 (0,02 %)	8 000 (0,02 %)
<ul style="list-style-type: none"> Marie-Aimée Bich-Dufour 	3 500	3 500	3 000	4 250	3 250	3 250	3 250
Date d'acquisition définitive des droits	16 mars 2013	15 mars 2014	14 mars 2015	12 mars 2016	11 mars 2017	10 mars 2018	18 mai 2019
Date de fin de période de conservation	16 mars 2016	15 mars 2017	14 mars 2018	12 mars 2019	11 mars 2020	10 mars 2021	31 mars 2022
Conditions de performance	1) Augmentation du chiffre d'affaires 2) Flux nets de trésorerie liés à l'exploitation, en pourcentage du chiffre d'affaires						
Nombre d'actions définitivement acquises au 31 décembre 2016	76 797	57 551	135 452	148 050	-	-	-
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques au 31 décembre 2016 ^(a)	6 678	30 099	24 488	12 960	12 760	7 220	1 360
Actions de performance restantes au 31 décembre 2016	-	-	-	-	146 900	169 520	158 320

(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.





3.4.1.7. 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 2016, Bruno Bich a perçu 555 360 dollars américains.

b) Mario Guevara a pris sa retraite le 2 juin 2016. Mario Guevara a choisi de recevoir sa retraite américaine supplémentaire sous forme d'un versement en capital. Au 31 mai 2016, il a reçu 121 933 dollars américains au titre d'une partie de cette retraite supplémentaire acquise au Mexique. Puis, en décembre 2016, il a reçu un montant de 13 595 188 dollars américains.

c) François Bich a pris sa retraite le 1^{er} mars 2016. Depuis, il perçoit une rente versée par le régime supplémentaire de retraite des cadres de Direction du Groupe BIC en Franc03

relevant de l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale.

● Le bénéfice du régime est soumis aux conditions cumulatives suivantes :

- avoir eu la qualité de bénéficiaire pendant une période minimale de cinq années consécutives ;
- avoir liquidé ses retraites au titre du régime de base et des régimes complémentaires de retraite ;
- achever sa carrière au sein de la Société conformément aux dispositions de l'article L.137-11 du Code de la Sécurité sociale.

● Modalités de détermination de la rémunération de référence :

- la rémunération de référence correspond à la rémunération moyenne des trois dernières années travaillées ;
- pour la détermination de la rémunération de référence, sont uniquement pris en compte le salaire annuel brut de base et la rémunération variable annuelle versés à l'exclusion de toute autre forme de rémunération directe ou indirecte.

● Rythme d'acquisition des droits :

- le montant annuel du complément de retraite s'élève à 1,25 % de la rémunération de référence par année de participation au plan, avec un maximum de 25 % (soit 20 années) ;
- les engagements liés à ce plan sont provisionnés par SOCIÉTÉ BIC conformément à la norme IAS 19.

● Modalités de détermination des plafonds :

- la totalité des retraites obligatoires et supplémentaires ne pourront pas dépasser 50 % du dernier salaire annuel. Ce plafonnement est vérifié à la date de retraite.

● Modalités de financement des droits :

- l'employeur finance l'intégralité des droits en contribuant à un contrat d'assurance.

● Charges associées à la charge de la Société :

- l'employeur s'acquitte de la taxe Fillon de 24 %, assise sur la cotisation versée au contrat d'assurance.

La rente annuelle brute de Monsieur François Bich (avant prélèvements sociaux et contribution de la Sécurité sociale) s'élève à 212 832,22 euros.

d) Gonzalve Bich participe au régime complémentaire de retraite américain *Restoration Plan*, en vigueur au sein de la Société BIC CORPORATION depuis 2006, et bénéficiant aux cadres de Direction de la Société dont la rémunération prise en compte dans le *U.S. Qualified Pension Plan* est limitée par la loi.

● Le bénéficiaire du régime est soumis à la condition d'avoir eu la qualité de bénéficiaire pendant une période minimale de cinq années.

● Modalités de détermination de la rémunération de référence :

- la rémunération de référence correspond à la rémunération moyenne des trois meilleures années consécutives parmi les dix dernières années.

● Rythme d'acquisition des droits :

- ce plan propose un montant de rente viagère à bénéfice unique payable à vie à partir de l'âge normal de départ en retraite (65 ans) égal à 1,1 % du plafond de la Sécurité sociale plus 1,5 % de la rémunération moyenne au-delà du plafond de la Sécurité sociale, multiplié par le nombre d'années de service, jusqu'à 35 ans, plus 1,4 % de la rémunération moyenne par année de service au-delà de 35 ans, et incluant la retraite obtenue par le plan *U.S. Qualified Pension Plan*. Les droits dans ce plan sont acquis à l'âge de 52 ans avec 15 ans ou plus d'ancienneté, ou à l'âge de 60 ans avec 5 ans de participation au plan. Dans le *U.S. Qualified Pension Plan*, les droits sont acquis après 5 ans d'ancienneté ;

- de plus, ce plan prévoit des prestations de retraite anticipée avant l'âge de 65 ans (à l'âge de 62 ans en cas de retraite ou à partir de 55 ans avec dix années au minimum d'ancienneté) ;

- les engagements liés à ce plan sont provisionnés par BIC CORPORATION, conformément à la norme IAS 19.

● Modalités de détermination des plafonds :

- N/A.

● Modalités de financement des droits :

- le *Restoration Plan* est sans constitution de réserve. Le *U.S. Qualified Pension Plan* est financé par un fonds fiduciaire.

● Charges associées à la charge de la Société :

- l'employeur finance les coûts d'administration, les valorisations comptables selon la norme IAS 19 et les évaluations actuarielles du fonds pour le *U.S. Qualified Pension Plan*.

Au 31 décembre 2016, Gonzalve Bich a acquis un droit à retraite égal à 19,5 % de la rémunération moyenne des trois dernières années travaillées sur ses 13,9 années de service (soit, à titre indicatif, une retraite égale à 98 603 dollars américains, incluant la retraite issue du *U.S. Qualified Pension Plan*) payable à partir de l'âge de 65 ans, s'il avait arrêté son activité au 31 décembre 2016. Il a choisi de recevoir sa retraite complémentaire sous forme d'un versement en capital.

e) James DiPietro participe au régime complémentaire de retraite américain *Supplementary Executive Retirement Plan*, en vigueur au sein de la Société BIC CORPORATION depuis 1970, et bénéficiant aux cadres supérieurs de la Société.

● Le bénéficiaire du régime est soumis à la condition d'avoir eu la qualité de bénéficiaire pendant une période minimale de cinq années.

● Modalités de détermination de la rémunération de référence :

- la rémunération de référence correspond à la rémunération moyenne (base + bonus) des trois meilleures des cinq dernières années travaillées.





- Rythme d'acquisition des droits :
 - le montant annuel de la retraite s'élève à 2,50 % de la rémunération de référence par année de service, avec un maximum de 50 % (soit 20 années de service) incluant la retraite obtenue par le *U.S. Qualified Pension Plan* ;
 - l'acquisition des droits est effective à l'âge de 52 ans avec 15 ans de service ou à l'âge de 60 ans avec cinq ans de participation au plan. Dans le *U.S. Qualified Pension Plan*, l'acquisition des droits intervient après cinq années de service ;
 - les engagements liés à ce plan sont provisionnés par BIC CORPORATION, conformément à la norme IAS 19.
 - Modalités de détermination des plafonds :
 - la retraite ne pourra pas dépasser 50 % (soit 20 années de service) incluant la retraite obtenue par le *U.S. Qualified Pension Plan*.
 - Modalités de financement des droits :
 - le *Supplementary Executive Retirement Plan* est sans constitution de réserve. Toutefois, BIC investit dans des polices d'assurance-vie en contrepartie du coût du plan. Le *U.S. Qualified Pension Plan* est financé par un fonds fiduciaire.
 - Charges associées à la charge de la Société :
 - l'employeur finance les coûts d'administration, les valorisations comptables selon la norme IAS 19 et les évaluations actuarielles du fonds pour le *U.S. Qualified Pension Plan*.
- Au 31 décembre 2016, James DiPietro a acquis un droit à retraite égal à $2,5\% \times 18,583$ années de service = 46,46 % de la rémunération moyenne des trois dernières années travaillées (soit, à titre indicatif, une rente viagère à bénéfice unique égale à 355 816 dollars américains payable à partir de l'âge de 57 ans, s'il avait arrêté son activité au 31 décembre 2016). Il a choisi de recevoir sa retraite complémentaire sous forme d'un versement en capital.
- f) Marie-Aimée Bich-Dufour bénéficie du régime de retraite supplémentaire à prestations définies relevant de l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale, en vigueur au sein de la Société BIC France et bénéficiant aux cadres de Direction de la Société.
- Conditions d'entrée dans le régime : le bénéficiaire du régime est soumis aux conditions cumulatives suivantes :
 - avoir eu la qualité de bénéficiaire pendant une période minimale de cinq années consécutives ;
 - avoir liquidé ses retraites au titre du régime de base et des régimes complémentaires de retraite ;
 - achever sa carrière au sein de la Société conformément aux dispositions de l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale.
 - Modalités de détermination de la rémunération de référence :
 - la rémunération de référence correspond à la rémunération moyenne des trois dernières années travaillées ;
 - pour la détermination de la rémunération de référence, sont uniquement pris en compte le salaire annuel brut de base et la rémunération variable annuelle versés à l'exclusion de toute autre forme de rémunération directe ou indirecte.
 - Rythme d'acquisition des droits :
 - le montant annuel du complément de retraite s'élève à 1,25 % de la rémunération de référence par année de participation au plan, avec un maximum de 25 % (soit 20 années) ;
 - le 18 mai 2016, le Conseil d'Administration a décidé que Marie-Aimée Bich-Dufour n'acquerra aucun droit supplémentaire au titre de ce nouveau régime pendant la durée de son nouveau mandat. ;
 - les engagements liés à ce plan sont provisionnés par SOCIÉTÉ BIC conformément à la norme IAS 19.
 - Modalités de détermination des plafonds :
 - la totalité des retraites obligatoires et supplémentaires ne pourra pas dépasser 50 % du dernier salaire annuel. Ce plafonnement est vérifié à la date de retraite.
 - Modalités de financement des droits :
 - l'employeur finance l'intégralité des droits en contribuant à un contrat d'assurance.
 - Charges associées à la charge de la Société :
 - l'employeur s'acquitte de la taxe Fillon de 24 %, assise sur la cotisation versée au contrat d'assurance.
- Au 31 décembre 2016, son complément de retraite, déterminé en fonction de l'ancienneté et de la rémunération, telle qu'arrêtée au 18 mai 2016, s'élève à titre indicatif à 107 318 euros.



3.4.1.8. 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, puis Président-Directeur Général Début du mandat en qualité de Président-Directeur Général : 2 juin 2016 Fin du mandat : 2 octobre 2018		X	X			X		X
Mario Guevara Directeur Général jusqu'en mai 2016 Début du mandat : 1 ^{er} mars 2006 Fin du mandat : 2 juin 2016		X ^(a)	X			X		X
François Bich Directeur Général Délégué jusqu'en février 2016 Début du mandat : 15 décembre 1988 Fin du mandat : 29 février 2016		X	X			X		X
Gonzalve Bich Directeur Général Délégué Début du mandat : 2 juin 2016 Fin du mandat : jour de la nomination d'un nouveau Directeur Général		X ^(b)	X			X		X
James DiPietro Directeur Général Délégué Début du mandat : 2 juin 2016 Fin du mandat : jour de la nomination d'un nouveau Directeur Général		X ^(c)	X			X		X
Marie-Aimée Bich-Dufour Directeur Général Délégué Début du mandat : 22 mars 1995 Fin du mandat : fin du mandat du Président-Directeur Général		X	X			X		X

(a) Mario Guevara n'était titulaire d'aucun contrat de travail au sein de SOCIÉTÉ BIC. Il était par ailleurs Chief Executive Officer des sociétés de droit américain BIC CORPORATION et BIC INTERNATIONAL. Il n'était pas prévu d'indemnités de rupture pour ces fonctions, auxquelles il pouvait être mis fin à tout moment.

(b) Gonzalve Bich n'est titulaire d'aucun contrat de travail au sein de SOCIÉTÉ BIC. Sa rémunération est versée par BIC International. Il n'est pas prévu d'indemnités de rupture pour ces fonctions, auxquelles il peut être mis fin à tout moment.

(c) James DiPietro n'est titulaire d'aucun contrat de travail au sein de SOCIÉTÉ BIC. Sa rémunération est versée par BIC International. Il n'est pas prévu d'indemnités de rupture pour ces fonctions, auxquelles il peut être mis fin à tout moment.





3.4.2. OPÉRATIONS RÉALISÉES PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX SUR LES TITRES DE LA SOCIÉTÉ EN 2016 (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	
Bruno BICH				3	300 000
Mario GUEVARA	2	2			30 714
Pierre VAREILLE	1				2 000





3.4.3. PARTICIPATION DES SALARIÉS DANS LE CAPITAL DE L'ÉMETTEUR

3.4.3.1. 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.

3.4.3.2. Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés non-mandataires sociaux attributaires et options levées

TABLEAU K

(Tableau 9 selon Position-Recommandation n° 2009-16 de l'AMF)

Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés non-mandataires sociaux attributaires et options levées	Nombre total d'options attribuées/d'actions souscrites	Prix moyen pondéré (en euros)	Date d'échéance	N° du plan
Options consenties durant l'exercice par l'émetteur et par toute société comprise dans le périmètre d'attribution des options, aux dix salariés de l'émetteur et de toute société comprise dans ce périmètre, dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé	-	-	-	-
Options détenues sur l'émetteur et les sociétés visées précédemment, levées, durant l'exercice , par les dix premiers salariés de l'émetteur et de ces sociétés, dont le nombre d'options ainsi souscrites est le plus élevé	13 700	40,18	9 déc. 2016	11
	4 660	47,99	14 déc. 2017	12
	3 750	63,71	15 déc. 2018	13
TOTAL	20 900	45,82		

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.

3.4.3.3. Attributions gratuites d'actions avec ou sans condition de performance

Depuis 2005, usant de la faculté offerte par l'Assemblée Générale, le Conseil d'Administration a décidé, sur recommandation du Comité des Rémunérations et des Nominations, de mettre en place une politique d'attribution gratuite d'actions sous conditions de performance à trois ans. À compter de 2012, les quelque 500 cadres qui bénéficiaient de stock-options au titre de leur position hiérarchique (cadres éligibles) reçoivent des actions sous conditions de performance à trois ans.

Pour les plans en cours depuis 2013, la performance est évaluée sur trois ans sur la base de la réalisation de deux objectifs :

- croissance du chiffre d'affaires et ;
- flux nets de trésorerie résultant des opérations et changements dans les stocks en pourcentage du chiffre d'affaires consolidé.

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

En 2016, 159 680 actions avec conditions de performance ont été attribuées à 546 bénéficiaires.

En 2015, 176 740 actions avec conditions de performance ont été attribuées à 539 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. Jusqu'en 2015, après cette période de quatre ans, les actions qui seraient définitivement acquises seraient ensuite incessibles pendant deux années supplémentaires pour les bénéficiaires résidents fiscaux français. Cette disposition a été supprimée en 2016.

En 2016, 20 750 actions sans condition de performance ont été attribuées à 258 bénéficiaires.

En 2015, 21 700 actions sans condition de performance ont été attribuées à 258 bénéficiaires.

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



**ACTIONS GRATUITES ATTRIBUÉES ET REMISES EN 2016 AUX DIX PREMIERS SALARIÉS DU GROUPE NON-MANDATAIRES SOCIAUX**

Actions gratuites attribuées et remises gratuitement aux dix premiers salariés non-mandataires sociaux	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés (en euros)				
	Nombre		Date d'acquisition	Date de disponibilité	N° du plan
<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 dix salariés de l'émetteur et de toute société comprise dans ce périmètre, dont le nombre d'actions ainsi attribuées est le plus élevé ^(a)	28 900	3 277 816	18 mai 2019	31 mars 2022	12 P
<ul style="list-style-type: none">Actions remises durant l'exercice par l'émetteur et par toute société comprise dans le périmètre d'attribution des actions, aux dix salariés de l'émetteur et de toute société comprise dans ce périmètre, dont le nombre d'actions ainsi remises est le plus élevé ^(a)	576	26 940	13 mars 2016	13 mars 2016	3 S
	479	15 491	10 mars 2016	10 mars 2018	5 S
	14 353	677 031	16 mars 2016	16 mars 2016	6 P
	12 750	1 121 873	12 mars 2016	12 mars 2019	9 P

(a) Ces actions sont toutes attribuées avec conditions de performance.

P = Principale.

S = Secondaire.



3.5. Mandats et fonctions des administrateurs et de la Direction Générale au 31 décembre 2016

PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DIRECTEUR GÉNÉRAL

MONSIEUR BRUNO BICH



Président du Conseil d'Administration et Directeur Général

Origine de l'élection

Article L. 225-18 du Code de commerce

Administrateur indépendant

Non

Date de 1^{re} nomination

AG du 2 juin 1986

Échéance

AG statuant en 2019 sur les comptes de l'exercice 2018

Membre d'un comité

Non

Adresse professionnelle

SOCIÉTÉ BIC
14, rue Jeanne-d'Asnières
92110 Clichy – France

Principale activité

- Président-Directeur Général de SOCIÉTÉ BIC

Autres mandats ou fonctions en cours

- Président du Conseil – Cello Plastic Products Private Ltd.⁽¹⁾ – Inde
- Président du Conseil – Cello Stationery Products Private Ltd.⁽¹⁾ – Inde
- Président du Conseil – Cello Tips and Pens Private Ltd.⁽¹⁾ – Inde
- Président du Conseil – BIC-Cello Exports Private Ltd.⁽¹⁾ – Inde
- Président du Conseil – Cello Writing Instruments and Containers Private Ltd.⁽¹⁾ – Inde
- Président du Conseil – Pentek Pen and Stationery Private Ltd.⁽¹⁾ – Inde
- Président du Conseil – Cello Pens Private Ltd.⁽¹⁾ – Inde
- Administrateur, Membre du Comité des Nominations et des Rémunérations – Seb – France (société cotée)
- Membre de l'*International Advisory Board* – Edhec – France
- Trustee – Harlem Academy – États-Unis

Mandat ou fonction exercés au cours des cinq dernières années et expirés (hors Groupe BIC)

- Membre du Conseil de Surveillance – Bluwan – France

Biographie

De mars 2006 à fin mai 2016, Bruno Bich a été Président du Conseil d'Administration de SOCIÉTÉ BIC et, depuis début juin 2016, il est Président-Directeur Général, succédant à Mario Guevara dans les fonctions de Directeur Général. En 1993, il avait été nommé Président-Directeur Général de SOCIÉTÉ BIC, succédant à Marcel Bich, fondateur de l'entreprise. Avant 1993, Bruno Bich a été pendant neuf ans Président-Directeur Général de BIC CORPORATION, la filiale américaine du Groupe. Il y avait précédemment occupé différents postes dont celui de Vice-Président en charge des ventes et du marketing et celui de Directeur des Ventes. Bruno Bich est diplômé en Marketing et Finance de l'Université de New York. Il a débuté sa carrière au sein du Département *Corporate Finance* de la banque d'affaires White Weld & Company, où il travailla cinq ans avant de rejoindre le Groupe BIC.

70 ans

Nationalité :

Française/Américaine

Nombre d'actions

BIC détenues :

Détient des actions BIC directement et indirectement au travers de la holding familiale, SOCIÉTÉ M.B.D.

À la date du 31 décembre 2016, cette holding détenait 26,69 % du capital de SOCIÉTÉ BIC, représentant 36,66 % des droits de vote.

(1) Groupe BIC.





VICE-PRÉSIDENT ET ADMINISTRATEUR RÉFÉRENT

MONSIEUR PIERRE VAREILLE



59 ans

Nationalité :
Française

Nombre d'actions BIC
détenues :
3 000

Vice-Président et administrateur référent

Origine de l'élection

Article L. 225-18 du Code de commerce

Administrateur indépendant

Oui

Date de 1^{re} nomination

AG du 14 mai 2009

Échéance

AG statuant en 2018 sur les comptes de l'exercice 2017

Membre d'un comité

Comité d'Audit

Adresse professionnelle

BERNOS Advisors
Schwerzelrain 2
6315 Oberägeri – Suisse

Principale activité

- Co-Président Fondateur de « The Vareille Foundation » - Suisse

Autres mandats ou fonctions en cours

- Administrateur – Verallia – France
- Administrateur – Vectra – États-Unis

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

- Directeur Général – Constellium NV – Pays-Bas
- Président du Conseil – Constellium Switzerland AG – Suisse
- Président – Constellium France Holdco – France
- Président – Association des Centraliens – France

Biographie

Pierre Vareille a été Directeur Général de Constellium NV (société cotée à New York) du 1^{er} mars 2012 au 10 juillet 2016. Pierre Vareille possède une expérience de tout premier plan dans la gestion d'entreprises industrielles au niveau mondial. Il a débuté sa carrière en 1982 chez Vallourec où il a occupé divers postes dans la fabrication, le contrôle de gestion, les ventes et la stratégie, avant d'être nommé Directeur Général de plusieurs filiales. Après avoir occupé différents postes de Direction Générale chez GFI Aerospace, Faurecia et 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.

Pierre Vareille a été nommé Vice-Président et administrateur référent de la SOCIÉTÉ BIC à effet du 2 juin 2016.

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.



ADMINISTRATEURS

MADAME ELIZABETH BASTONI



51 ans

Nationalité :
Américaine

Nombre d'actions
BIC détenues :
500

Administrateur

Origine de l'élection

Article L. 225-18 du Code de commerce

Administrateur indépendant

Oui

Date de 1^{re} nomination

AG du 15 mai 2013

Échéance

AG statuant en 2019 sur les comptes de l'exercice 2018

Membre d'un comité

Comité des Rémunérations et des Nominations

Adresse professionnelle

Choukette, Inc.
2606 E Garfield Street
Seattle, WA 98112
États-Unis

Principale activité

- Présidente de Choukette, Inc. - États-Unis

Autres mandats ou fonctions en cours

- Président du Comité des Rémunérations – Jerônimo Martins - Portugal
- Président - Bastoni Consulting Group, LLC - États-Unis

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

- Responsable des Ressources Humaines à B.M.G.I. – États-Unis
- Conseil en Ressources Humaines – EBB LLC – États-Unis
- Administrateur, Président du Comité des Rémunérations – Rezidor Hotel Group – Suède
- Administrateur, Président du Comité des Rémunérations – Carlson Wagonlit Travel – France
- Vice-Président Exécutif, Ressources Humaines et Communication – Carlson – États-Unis

Biographie.

De nationalité américaine, Elizabeth Bastoni est diplômée d'un *Bachelor of Arts* avec une spécialité en comptabilité de Providence College, Providence, RI (États-Unis). Elle est titulaire d'un diplôme supérieur en langue et civilisation française de la Sorbonne (Paris IV). Elle est ancienne élève de l'École du Louvre.

Ayant vécu et travaillé plus de 18 ans en France, Elizabeth Bastoni a occupé divers postes au sein des sociétés KPMG, Lyonnaise des Eaux et Thales à Paris. De 2005 à 2010, elle a été Directrice des Rémunérations, des Avantages sociaux et de la Mobilité internationale de The Coca-Cola Company à Atlanta, GA (États-Unis).

Puis de février 2011 à octobre 2012, elle a occupé le poste de Vice-Président Exécutif – Ressources Humaines et Communication du Groupe Carlson, et de mars 2011 à octobre 2012 celui d'Administrateur – Président du Comité des Rémunérations de Carlson Wagonlit Travel. Elle a été également administrateur et Président du Comité des Rémunérations du Groupe The Rezidor Hotel (société cotée) d'avril 2011 à avril 2013.





MONSIEUR FRANÇOIS BICH



67 ans

Nationalité :
Française

Nombre d'actions BIC détenues :

Détient des actions BIC directement et indirectement au travers de la holding familiale, SOCIÉTÉ M.B.D.
À la date du 31 décembre 2016, cette holding détenait 26,69 % du capital de SOCIÉTÉ BIC, représentant 36,66 % des droits de vote.

Administrateur

Origine de l'élection

Article L. 225-18 du Code de commerce

Administrateur indépendant

Non

Date de 1^{re} nomination

CA du 30 septembre 1977 ratifiée par l'AG du 29 mai 1978

Échéance

AG statuant en 2017 sur les comptes de l'exercice 2016

Membre d'un comité

Non

Mandat ou fonction en cours

- Président du Conseil de Surveillance – SOCIÉTÉ M.B.D. – France

Mandat ou fonction exercés au cours des cinq dernières années et expirés (hors Groupe BIC)

Sans objet

Biographie

Entré dans le Groupe le 1^{er} mars 1969, François Bich est administrateur depuis le 30 septembre 1977 et a exercé le mandat de Directeur Général Délégué de SOCIÉTÉ BIC du 15 décembre 1988 au 29 février 2016. Il a été responsable de l'activité Briquets du Groupe BIC et a dirigé la Société du Briquet Jetable 75 depuis sa création en 1975 jusqu'au 29 février 2016.





MADAME MARIE-PAULINE CHANDON-MOËT, NÉE BICH



49 ans

Nationalité :
Française

Nombre d'actions

BIC détenues :

Détient des actions BIC directement et indirectement au travers de la holding familiale, SOCIÉTÉ M.B.D.

À la date du 31 décembre 2016, cette holding détenait 26,69 % du capital de SOCIÉTÉ BIC, représentant 36,66 % des droits de vote.

Administrateur

Origine de l'élection

Article L. 225-18 du Code de commerce

Administrateur indépendant

Non

Date de 1^{re} nomination

AG du 28 mai 2003

Échéance

AG statuant en 2017 sur les comptes de l'exercice 2016

Membre d'un comité

Non

Mandats ou fonctions en cours

- Membre du Conseil de Surveillance – SOCIÉTÉ M.B.D. – France
- Président – Ferrand SAS – France

Mandat ou fonction exercés au cours des cinq dernières années et expirés (hors Groupe BIC)

Sans objet

Biographie

Marie-Pauline Chandon-Moët est administrateur de SOCIÉTÉ BIC depuis le 28 mai 2003. Elle a été Responsable des projets immobiliers Europe du Groupe BIC jusqu'au 31 décembre 2010. Auparavant, elle a successivement occupé, depuis 1991, les postes d'Assistante Administration des Ventes, de Responsable Administration des Ventes (France puis Europe) et de Responsable Logistique Europe.

Marie-Pauline Chandon-Moët est diplômée d'un *Bachelor of Science* de la Northeastern University à Boston (États-Unis).





MONSIEUR JOHN GLEN



57 ans

Nationalité :
Britannique

Nombre d'actions BIC
détenues :
500

Administrateur

Origine de l'élection

Article L. 225-18 du Code de commerce

Administrateur indépendant

Oui

Date de 1^{re} nomination

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

Échéance

AG statuant en 2018 sur les comptes de l'exercice 2017

Membre d'un comité

Président du Comité d'Audit

Adresse professionnelle

THE BUCCLEUCH GROUP
27 Silvermills Court
Henderson Place Lane
Edinburgh EH3 5DG – Royaume-Uni

Principale activité

- Directeur Général du Groupe Buccleuch - Royaume-Uni

Autres mandats ou fonctions en cours

- Administrateur – Thames River Property Investment Trust – Royaume-Uni (société cotée)
- Membre du Conseil – The Three Stills Company – Royaume-Uni

Mandat ou fonction exercés au cours des cinq dernières années et expirés (hors Groupe BIC)

Sans objet

Biographie

John Glen, écossais, est Directeur Général du Groupe Buccleuch, holding d'un groupe familial opérant dans l'industrie et les métiers agricoles.

Auparavant, il a notamment exercé diverses fonctions chez Unilever et a été Directeur Financier du Groupe Air Liquide (société cotée) de 2000 à juin 2008 et Vice-Président du Conseil de Surveillance de l'EFRAG (*European Financial Reporting Group*) pendant quatre ans. Il est membre du *Chartered Institute of Certified Accountants* et titulaire d'un Master en Comptabilité et en Économie de l'Université d'Édimbourg.

MONSIEUR MARIO GUEVARA



Administrateur

Origine de l'élection

Article L. 225-18 du Code de commerce

Administrateur indépendant

Non

Date de 1^{re} nomination

Administrateur : AG du 22 mai 2001

Échéance

AG statuant en 2019 sur les comptes de l'exercice 2018

Membre d'un comité

Non

Mandat ou fonction en cours

Sans objet

Mandat ou fonction exercés au cours des cinq dernières années et expirés (hors Groupe BIC)

Sans objet

Biographie

Directeur Général de SOCIÉTÉ BIC du 1^{er} mars 2006 à fin mai 2016, Mario Guevara a commencé sa carrière chez BIC en 1992 en qualité de contrôleur financier de BIC MEXICO avant de devenir Manager de BIC MEXICO puis Responsable du continent sud-américain en 1998.

Il a ensuite occupé les fonctions de Président de BIC CORPORATION et en charge des Amériques du Nord et latine de 2001 au 10 mars 2004, puis Directeur Général Délégué en charge des opérations de SOCIÉTÉ BIC jusqu'au 28 février 2006.

57 ans

Nationalité :
Mexicaine/Américaine

Nombre d'actions
BIC détenues :
46 450



MADAME MARIE-HENRIETTE POINSOT, NÉE BICH



55 ans

Nationalité :
Française

Nombre d'actions BIC détenues :

Détient des actions BIC directement et indirectement au travers de la holding familiale, SOCIÉTÉ M.B.D.
À la date du 31 décembre 2016, cette holding détenait 26,69 % du capital de SOCIÉTÉ BIC, représentant 36,66 % des droits de vote.

Administrateur

Origine de l'élection

Article L. 225-18 du Code de commerce

Administrateur indépendant

Non

Date de 1^{re} nomination

AG du 21 mai 1997

Échéance

AG statuant en 2018 sur les comptes de l'exercice 2017

Membre d'un comité

Comité des Rémunérations et des Nominations

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

- Directeur Stratégie – Options SAS – France
- Membre du Comité de la Stratégie – Options SAS – France

Biographie

Marie-Henriette Poinsot a été Directeur Stratégie et Membre du Comité de la Stratégie du Groupe Options (France) de 2006 à 2013.

Elle a précédemment travaillé pendant neuf ans dans le Groupe BIC, où elle a occupé différents postes jusqu'à celui de Directeur Administratif Adjoint de SOCIÉTÉ BIC.



MONSIEUR FRÉDÉRIC ROSTAND



54 ans

Nationalité :
Française

Nombre d'actions BIC
détenues :
1 000

Administrateur

Origine de l'élection

Article L. 225-18 du Code de commerce

Administrateur indépendant

Oui

Date de 1^{re} nomination

AG du 28 mai 2003

Échéance

AG statuant en 2017 sur les comptes de l'exercice 2016

Membre d'un comité

Président du Comité des Rémunérations et des Nominations

Adresse professionnelle

SODIAAL
1-3, rue des Italiens
75009 Paris – France

Principale activité

Directeur Général du Groupe SODIAAL - France

Autres mandats ou fonctions en cours

- Directeur Général – Sodiaal Union – France
- Administrateur, Directeur Général – Sodiaal International – France
- Administrateur – Entremont Alliance – France
- Membre du Conseil de Surveillance – Candia – France
- Administrateur – Eurosérum – France
- Administrateur – Monts & Terroirs (ex-Juragruyere) – France
- Vice-Président-Directeur Général – CF&R Gestion (Compagnies des Fromages & RichesMonts) – France
- Vice-Président du Conseil – CF&R Gestion (Compagnies des Fromages & RichesMonts) – France
- Administrateur – Nutribio – France
- Président du Conseil de Surveillance – Yoplait SAS – France
- Membre du Conseil de Direction – Orlait – France
- Administrateur – Fondation des Foyers de Charité – France
- Directeur Général – 3A Groupe – France
- Administrateur – Bonilait Protéines – France
- Administrateur – Boncolac – France
- Représentant permanent du Président (Sodiaal International) – Sodiaal Franchise – France

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

- Administrateur – 3A Groupe – France
- Administrateur – Louis Delhaize SA – Belgique

Biographie

Diplômé de l'Institut d'Études Politiques de Paris et de l'École des Hautes Études Commerciales, Frédéric Rostand a débuté sa carrière au sein de divers établissements financiers entre 1987 et 1996. Il a ainsi été en particulier Directeur de Worms & Cie Développement, puis Directeur Financier de Worms & Cie.

Au sein du Groupe Saint-Louis Sucre entre 1996 et 2007, Frédéric Rostand a d'abord occupé les fonctions de Directeur Financier, puis de Directeur Général Adjoint et de Directeur Général. Il a ensuite été nommé Président du Directoire de Saint-Louis Sucre en 2001 et membre du Directoire de Südzucker AG en 2002.

De 2007 à 2010, Frédéric Rostand a été Président du Directoire du Groupe Générale de Santé (société cotée).

Du 22 juin 2011 au 31 décembre 2016, il a été Directeur Général du Groupe Sodiaal.



SOCIÉTÉ M.B.D.



Nombre d'actions BIC détenues :
26,69 % du capital,
représentant 36,66 %
des droits de vote
(au 31 décembre 2016)

Administrateur

Forme sociale

Société en commandite par actions

Immatriculation

389 818 832 RCS Nanterre (France)

Origine de l'élection

Article L. 225-18 du Code de commerce

Administrateur indépendant

Non

Date de 1^{re} nomination

AG du 24 mai 2006

Échéance

AG statuant en 2018 sur les comptes de l'exercice 2017

Membre d'un comité

Comité d'Audit

Siège social

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

Représentant permanent et Gérant

Monsieur Édouard BICH
52 ans

Nationalité française

Édouard Bich a passé huit ans au Département Finance de Procter & Gamble et est titulaire du *MBA* de l'Université de Wharton (États-Unis), spécialisation Finance.

Autres mandats ou fonctions en cours

Membre du Conseil de Surveillance – Digital Fashion Group SAS – France

Membre de l'*Executive Board* for Europe, the Middle East and Africa – The Wharton School – États-Unis

Gérant – Platypus Capital SPRL – Belgique

Mandat ou fonction exercés au cours des cinq dernières années et expirés (hors Groupe BIC)

Sans objet

Détient des actions BIC directement et indirectement (par le biais de la détention d'actions de SOCIÉTÉ M.B.D.).

Autre mandat ou fonction en cours

Sans objet

Mandat ou fonction exercés au cours des cinq dernières années et expirés (hors Groupe BIC)

Sans objet



DIRECTEURS GÉNÉRAUX DÉLÉGUÉS

MONSIEUR GONZALVE BICH



37 ans

Nationalité :
Française/Américaine

Nombre d'actions BIC détenues :
Détient des actions BIC directement et indirectement au travers de la holding familiale, SOCIÉTÉ M.B.D.
À la date du 31 décembre 2016, cette holding détenait 26,69 % du capital de SOCIÉTÉ BIC, représentant 36,66 % des droits de vote.

Directeur Général Délégué

Date de nomination

CA du 18 mai 2016 – effet au 2 juin 2016

Adresse professionnelle

SOCIÉTÉ BIC
14, rue Jeanne-d'Asnières
92110 Clichy – France

Principales activités

- Directeur Général Délégué de SOCIÉTÉ BIC
- Directeur des Opérations du Groupe BIC

Autres mandats ou fonctions en cours

- Administrateur – BIC (Nantong) Plastic Products Co. Ltd.⁽¹⁾ – Chine
- Administrateur – BIC (Shanghai) Stationery Manufacturing Co. Ltd.⁽¹⁾ – Chine
- Administrateur – Cello Plastic Products Private Ltd.⁽¹⁾ – Inde
- Administrateur – Cello Stationery Products Private Ltd.⁽¹⁾ – Inde
- Administrateur – Cello Tips and Pens Private Ltd.⁽¹⁾ – Inde
- Administrateur – BIC-Cello Exports Private Ltd.⁽¹⁾ – Inde
- Administrateur – Cello Writing Instruments and Containers Private Ltd.⁽¹⁾ – Inde
- Administrateur – Pentek Pen and Stationery Private Ltd.⁽¹⁾ – Inde
- Administrateur – Cello Pens Private Ltd.⁽¹⁾ – Inde
- Président – BIC International Development⁽¹⁾ – France
- Administrateur – BIC UK Ltd.⁽¹⁾ – Royaume-Uni
- Administrateur suppléant – No Sabe Fallar, S.A. de C.V.⁽¹⁾ – Mexique
- Administrateur suppléant – Industrial de Cuautitlan S.A. de C.V.⁽¹⁾ – Mexique
- Administrateur suppléant – Servicios Administrativos Industrial de Cuautitlan S.A. de C.V.⁽¹⁾ – Mexique
- Président des catégories – BIC International Co.⁽¹⁾ – États-Unis

Mandat ou fonction exercés au cours des cinq dernières années et expirés (hors Groupe BIC)

Sans objet.

Biographie

Gonzalve Bich est Directeur des Opérations, responsable de l'activité Grand Public du Groupe BIC, des Ressources Humaines et des Techniques d'Information et de Communication depuis janvier 2017.

Il est Directeur Général Délégué de SOCIÉTÉ BIC depuis juin 2016.

Gonzalve Bich a rejoint BIC Asia en 2003, où il a développé l'activité sur ce continent pendant quatre ans. Il a ensuite occupé la fonction de Directeur de Développement des carrières avant de rejoindre la Catégorie Rasoirs en qualité de Directeur du Marketing Rasoirs du Groupe. De 2008 à 2012, il a été responsable de L'Europe du Nord. En 2012, il a été nommé Directeur Général Adjoint en charge du Moyen-Orient, Afrique, Océanie et Asie Pacifique. Il a été promu Directeur Général des marchés en croissance mi-2013 et, au printemps 2016, a pris la responsabilité des opérations des Catégories Grand Public de BIC et de l'Amérique latine.

Gonzalve Bich a été diplômé d'un *Bachelor of Arts* en Histoire de l'Université Harvard en 2001. Il a commencé sa carrière professionnelle en qualité de consultant en management pendant deux ans chez Deloitte & Touche LLP à New York.

(1) Groupe BIC





MONSIEUR JAMES DIPIETRO



56 ans

Nationalité :
Américaine

Nombre d'actions BIC
détenues :
16 636

Directeur Général Délégué

Date de nomination

CA du 18 mai 2016 – effet au 2 juin 2016

Adresse professionnelle

SOCIÉTÉ BIC
14, rue Jeanne-d'Asnières
92110 Clichy – France

Principales activités

- Directeur Général Délégué de SOCIÉTÉ BIC
- Directeur Financier Groupe

Autres mandats ou fonctions en cours

- Président – Furtuna Holdings Co. Ltd.⁽¹⁾ – Îles Vierges Britanniques
- Directeur Général – BIC International Co.⁽¹⁾ – États-Unis
- *Chairman*, Président et Trésorier – BIC Sport USA Inc.⁽¹⁾ – États-Unis
- Président – SHF Pen Corporation⁽¹⁾ – États-Unis
- Président – SHF Manufacturing Co. LLC⁽¹⁾ – États-Unis
- *Chairman* et Directeur Général – BIC Corporation⁽¹⁾ – États-Unis

Mandat ou fonction exercés au cours des cinq dernières années et expirés (hors Groupe BIC)

Sans objet.

Biographie

James DiPietro a rejoint BIC en mai 1998 en qualité de *Senior Vice-President Finance* de BIC Corporation. Il a été nommé Directeur Financier Groupe en 2002 et Directeur Général Délégué de SOCIÉTÉ BIC en juin 2016. Avant de rejoindre BIC, il était Directeur Financier de l'activité pharmaceutique Grand Public de Bayer en Amérique du Nord. Il a commencé sa carrière en qualité d'auditeur interne à la banque Chase Manhattan. James DiPietro a obtenu un *Bachelor* en Comptabilité à l'Université St. John de New York et un *Master* en Finance à l'Université Pace de New York.

(1) Groupe BIC



MADAME MARIE-AIMÉE BICH-DUFOUR



Directeur Général Délégué

Date de nomination

CA du 22 mars 1995

Adresse professionnelle

SOCIÉTÉ BIC
14, rue Jeanne-d'Asnières
92110 Clichy – France

Principales activités

- Directeur Général Délégué de SOCIÉTÉ BIC
- Secrétaire du Conseil d'Administration
- Présidente de la Fondation d'entreprise BIC pour l'Éducation.

Autres mandats ou fonctions en cours

- Administrateur – BIC Australia Pty. Ltd.⁽¹⁾ – Australie
- Gérant – BIC GmbH⁽¹⁾ – Allemagne
- Administrateur – BIC Violex SA⁽¹⁾ – Grèce
- Président du Conseil – BIC India Pvt. Ltd.⁽¹⁾ – Inde
- Président du Conseil – BIC Products Pte. Ltd.⁽¹⁾ – Inde
- Président du Conseil – BWI Manufacturing India Pvt. Ltd.⁽¹⁾ – Inde
- Président du Conseil – BIC (NZ) Ltd.⁽¹⁾ – Nouvelle-Zélande
- Administrateur – BIC Portugal SA⁽¹⁾ – Portugal
- Administrateur – BIC Holdings Southern Africa (Pty.) Ltd.⁽¹⁾ – Afrique du Sud
- Administrateur – BIC Iberia SA⁽¹⁾ – Espagne
- Administrateur – BIC Malawi (Pty) Ltd.⁽¹⁾ – Malawi
- Représentant de SOCIÉTÉ BIC au Conseil – ANSA (Association Nationale des Sociétés par Actions) – France
- Représentant de SOCIÉTÉ BIC au Conseil – METI (Mouvement des Entreprises de Taille Intermédiaire) – France

Mandat ou fonction exercés au cours des cinq dernières années et expirés (hors Groupe BIC)

Sans objet

Biographie

Depuis le 25 mars 1995, Marie-Aimée Bich-Dufour est Directeur Général Délégué de SOCIÉTÉ BIC et secrétaire du Conseil d'Administration.

Elle a été Directeur Juridique Groupe jusqu'au 1er février 2016.

En 2004, elle a également pris la responsabilité du Programme de Développement Durable.

Par ailleurs, elle est Présidente de la Fondation d'entreprise BIC pour l'Éducation.

Avant son entrée dans le Groupe BIC, elle a été avocat au Barreau de Paris pendant 12 ans.

Elle est titulaire d'une Maîtrise en Droit Privé (Université Paris Panthéon-Assas) et du Certificat d'Aptitude à la Profession d'Avocat (CAPA).

58 ans

Nationalité :
Française

Nombre d'actions BIC détenues :

Détient des actions BIC directement et indirectement au travers de la holding familiale, SOCIÉTÉ M.B.D.

À la date du 31 décembre 2016, cette holding détenait 26,69 % du capital de SOCIÉTÉ BIC, représentant 36,66 % des droits de vote.

(1) Groupe BIC.





Direction ou de Surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

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

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.



COMMENTAIRES SUR L'EXERCICE

4.1. Analyse de l'activité et des résultats consolidés 156

Le Groupe en 2016 en publié	156
Le Groupe en 2016 retraité des activités destinées à être cédées	157
Performance du Groupe en 2016 par activité (segments opérationnels)	159
Performance du Groupe en 2016 par zone géographique	161

4.2. Situation financière et trésorerie 164

4.3. Gestion des risques de change et de taux d'intérêt 166

Gestion des risques de change sur les marchés internationaux	166
Gestion du risque de taux d'intérêt	166

4.4. Dividendes 167

4.5. Investissements 168

Principaux investissements au cours des dernières années	168
Principaux investissements en 2016	169
Principaux investissements en cours : distribution géographique et méthode de financement	169
Principaux investissements futurs	169

4.6. Perspectives pour 2017 et stratégie 170

Perspectives opérationnelles pour 2017	170
Priorités stratégiques à long terme	170
Risques et opportunités	170
Objectifs de performance	171
Événements récents	171





4.1. Analyse de l'activité et des résultats consolidés

LE GROUPE EN 2016 EN PUBLIÉ

Le 7 février 2017, le Groupe BIC a annoncé le statut de la revue stratégique de BIC Graphic initiée en février 2016. Le Groupe a confirmé que des discussions relatives aux activités nord-américaines de BIC Graphic ainsi que du sourcing en Asie étaient toujours en cours. Par conséquent, au 31 décembre 2016, ces activités sont comptabilisées et présentées conformément à la norme IFRS 5 (cf. Note 20 dans la partie 5.1 "Comptes consolidés" pour de plus amples informations concernant la comptabilisation et l'estimation des actifs des activités nord-américaines de BIC Graphic et du sourcing en Asie au 31 décembre 2016).

Événements majeurs de l'année 2016

Février	Prenant acte du départ à la retraite en mai 2016 de Mario Guevara, Directeur Général, le Conseil d'Administration décide de réunir les fonctions de Président et de Directeur Général et de nommer Bruno Bich au poste de Président-Directeur Général de la Société BIC.
	Tenant compte des récentes évolutions dans l'environnement concurrentiel de l'industrie des produits promotionnels, le Conseil décide de procéder à un examen des options stratégiques qui s'offrent à BIC Graphic.
	Décision prise de fermer l'usine de papeterie de Shanghai (Chine) et de transférer sa production vers d'autres sites papeterie de BIC.
Septembre	Le 20 septembre 2016, la Cour de Cassation a rejeté le pourvoi en cassation de Polyflame Europe (importateur de briquets de poche), confirmant ainsi de manière définitive l'interdiction qui lui est faite de revendiquer la conformité à la norme de sécurité ISO 9994 des huit modèles de briquets de poche visés dans le procès qui l'opposait à la société BIC. La Cour d'Appel de Paris, le 22 octobre 2014, avait prononcé cette interdiction au motif qu'une telle revendication constitue une publicité trompeuse et par conséquent un acte de concurrence déloyale.

En 2016, BIC a continué de renforcer le soutien à la marque lors du lancement de nouveaux produits, de consolider ses positions dans les marchés en croissance, de renforcer sa visibilité en magasin et d'augmenter la notoriété de la marque BIC®.

Le Groupe a également augmenté ses investissements de Recherche et Développement afin de poursuivre l'amélioration de la qualité et de la performance des nouveaux produits, de développer de nouvelles technologies et de lancer de nouveaux produits à valeur ajoutée. 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.

Le chiffre d'affaires 2016 s'est élevé à 2 025,8 millions d'euros, en hausse de 1,6 % (+ 4,9 % à taux de change constants).

Le résultat d'exploitation normalisé 2016 s'est élevé à 409,1 millions d'euros (marge d'exploitation normalisée de 20,2 % et de 20,6 % hors impact de la prime exceptionnelle versée aux employés).

COMPTE DE RÉSULTAT RÉSUMÉ PUBLIÉ

(en millions d'euros)	2015	2016	En publié
Chiffre d'affaires	1 993,4	2 025,8	+ 1,6 %
Coût des ventes	962,6	960,5	
Marge brute	1 030,8	1 065,3	+ 3,4 %
Charges administratives et autres charges d'exploitation	(606,4)	(661,9)	
Résultat d'exploitation	424,4	403,4	- 4,9 %
Résultat financier	32,6	4,8	
Résultat avant impôt	457,0	408,2	- 10,7 %
Impôts	(136,3)	(122,7)	
Résultat net des activités poursuivies	320,7	285,5	- 11,0 %
Résultat net des activités destinées à être cédées	5,8	(35,8)	NA
Résultat net de l'ensemble consolidé	326,5	249,7	- 23,5 %
Participations ne donnant pas le contrôle	1,4	-	
Résultat net part du Groupe	325,1	249,7	- 23,2 %
Résultat net part du Groupe par action des activités poursuivies (en euros)	6,77	6,09	
Résultat net part du Groupe par action des activités destinées à être cédées (en euros)	0,12	(0,77)	
Résultat net part du Groupe par action (en euros)	6,89	5,32	- 22,8 %
Nombre moyen d'actions en circulation, net des actions propres	47 173 339	46 898 827	-





Le taux de marge brute 2016 s'élève à 52,6 %, comparé à 51,7 % en 2015. Hors prime exceptionnelle versée aux employés en 2016 et impact négatif du peso argentin en 2015, l'évolution de la marge brute serait de + 0,7 point.

Le résultat d'exploitation normalisé 2016 s'élève à 409,1 millions d'euros (marge d'exploitation normalisée de 20,2 % ou de 20,6 % hors impact de la prime exceptionnelle versée aux employés).

Le résultat avant impôt a reculé à 408,2 millions d'euros contre 457,0 millions d'euros en 2015. Le résultat financier net s'élève à 4,8 millions d'euros, comparé à 32,6 millions d'euros en 2015.

Le résultat net part du Groupe s'élève à 249,7 millions d'euros en 2016, en baisse de 23,2 %. Le taux effectif d'imposition est de 29,5 % en 2016.

- *Le résultat net des activités poursuivies s'élève à 285,5 millions d'euros.*
- *Le résultat net des activités destinées à être cédées s'élève à - 35,8 millions d'euros.*

Le bénéfice net part du Groupe par action s'élève à 5,32 euros en 2016, comparé à 6,89 euros en 2015, soit une baisse de 22,8 %.

- *Le bénéfice net part du Groupe par action des activités poursuivies s'élève à 6,09 euros, comparé à 6,77 euros en 2015.*
- *Le bénéfice net part du Groupe par action des activités destinées à être cédées s'élève à - 0,77 euro, comparé à 0,12 euro en 2015.*

LE GROUPE EN 2016 RETRAITÉ DES ACTIVITÉS DESTINÉES À ÊTRE CÉDÉES

Les montants « retraités des activités destinées à être cédées » sont issus du retraitement de la classification des activités destinées à être cédées (activités nord-américaines de BIC Graphic et sourcing en Asie) et ont pour objectif de présenter une information cohérente avec les données historiques.

Le chiffre d'affaires 2016 s'est élevé à 2 272,4 millions d'euros, en hausse de 1,4 % (+ 4,2 % à taux de change constants). L'impact négatif des devises (- 2,8 %) s'explique principalement par la baisse des devises latino-américaines par rapport à l'euro.

- **L'activité Grand Public** a progressé de 5,3 % à taux de change constants (Europe + 6,5 %, Amérique du Nord + 2,7 %, marchés en croissance + 7,5 %).
- Le chiffre d'affaires de **BIC Graphic** est en baisse de 1,9 % à taux de change constants.

En 2016, BIC a réalisé 86 % de son chiffre d'affaires dans les activités Grand Public (à travers ses catégories Papeterie, Briquets, Rasoirs et Autres Produits) et 14 % dans l'industrie des Produits Publicitaires et Promotionnels.

Grand Public

- Dans la catégorie Papeterie, le chiffre d'affaires a augmenté de 5,2 % à taux de change constants. En Europe, le chiffre d'affaires de BIC a progressé de près de 10 % et affiché une légère hausse en Amérique du Nord. Dans les marchés en croissance, le chiffre d'affaires a légèrement progressé.
- Dans la catégorie Briquets, le chiffre d'affaires a affiché une croissance de 5,6 % à taux de change constants. En Europe et en Amérique du Nord, BIC a enregistré une croissance d'environ 5 %. Dans les marchés en croissance, le chiffre d'affaires pour 2016 a été stable.
- Dans la catégorie Rasoirs, le chiffre d'affaires a augmenté de 7,0 % à taux de change constants, avec une forte croissance en Europe. En Amérique du Nord, les ventes ont été stables. Les marchés en croissance ont affiché une progression à deux chiffres.

Produits Publicitaires et Promotionnels

Le chiffre d'affaires de BIC Graphic a reculé de 1,9 % à taux de change constants.

Le taux de marge brute 2016 s'élève à 50,4 %, comparé à 49,7 % en 2015. Hors prime exceptionnelle versée aux employés et impact négatif du peso argentin en 2015, l'évolution de la marge brute serait de + 0,9 point.

Le résultat d'exploitation normalisé 2016 s'élève à 418,9 millions d'euros (marge d'exploitation normalisée de 18,4 % ou de 18,9 % hors impact de la prime exceptionnelle versée aux employés).

- La marge d'exploitation normalisée de **l'activité Grand Public** s'élève à 21,0 % pour 2016, en recul de 0,9 point par rapport à 2015 (en recul de 0,5 point hors impact de la prime exceptionnelle versée aux employés) en raison notamment de l'augmentation des investissements dans le soutien à la marque et dans la recherche et le développement.
- La marge d'exploitation normalisée de **BIC Graphic** est en baisse de 0,9 point en 2016 à 2,4 % (stable à 3,3 % hors impact de la prime exceptionnelle versée aux employés).





COMMENTAIRES SUR L'EXERCICE
Analyse de l'activité et des résultats consolidés

Principaux composants de la variation de la marge d'exploitation normalisée (en points de %)	2015	2016
	vs 2014	vs 2015
• Variation des coûts de production ^(a)	+ 0,6	+ 1,0
• Soutien total à la marque ^(b)	- 0,3	- 0,7
• Dont promotions et investissements liés au soutien du développement de l'activité pris en compte dans la marge brute	- 0,2	- 0,1
• Dont publicité, soutien consommateurs et distribution	- 0,1	- 0,6
• Dépenses d'exploitation et autres dépenses	+ 0,3	- 0,7
Variation de la marge d'exploitation normalisée hors impact de la prime exceptionnelle versée aux employés ^(c)	+ 0,6	- 0,4
Prime exceptionnelle versée aux employés ^(c)	-	- 0,5
• Dont impact sur la marge brute	-	- 0,3
• Dont impact sur les dépenses d'exploitation	-	- 0,2
Variation de la marge d'exploitation normalisée	+ 0,6	- 0,9

(a) Marge brute hors promotions et investissements liés au soutien du développement de l'activité.

(b) Soutien total à la marque : soutien du développement de l'activité + publicité, soutien consommateurs et distribution.

(c) En 2016, une prime exceptionnelle a été versée aux salariés qui ne bénéficient pas des plans d'attribution gratuite d'actions soumis à des conditions de performance.

ÉLÉMENTS NON RÉCURRENTS

(en millions d'euros)	2015	2016
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	439,9	355,0
Marge d'exploitation	19,6 %	15,6 %
Coûts de restructuration (BIC Graphic, Briquets, Moyen-Orient et Afrique)	+ 4,5	+ 10,4
Dépréciation de BIC Graphic Amérique du Nord et du Sourcing Asie	-	+ 54,6
Cession de l'activité Piles à combustible nette des coûts de restructuration	- 2,2	-
Plus-values immobilières	- 9,2	-
Évolution du régime de couverture médicale des retraités aux États-Unis	-	- 1,1
Impact du rachat des droits de certains retraités aux États-Unis	- 4,6	-
Impact de la réévaluation des comptes fournisseurs intercompagnies en Argentine (IAS 21)	+ 3,6	-
RÉSULTAT D'EXPLOITATION NORMALISÉ	432,0	418,9
Marge d'exploitation normalisée	19,3 %	18,4 %
Prime exceptionnelle versée aux employés ^(a)	-	+ 11,4
RÉSULTAT D'EXPLOITATION NORMALISÉ HORS PRIME EXCEPTIONNELLE ^(A)	432,0	430,3
Marge d'exploitation normalisée hors prime exceptionnelle ^(a)	19,3 %	18,9 %

(a) En 2016, une prime exceptionnelle a été versée aux salariés qui ne bénéficient pas des plans d'attribution gratuite d'actions soumis à des conditions de performance.

MARGE D'EXPLOITATION NORMALISÉE

	2015	2016
Groupe	19,3 %	18,4 %
• Grand Public	21,9 %	21,4 %
• BIC Graphic	3,3 %	3,3 %

Le résultat avant impôt a reculé à 354,3 millions d'euros, contre 466,7 millions d'euros en 2015. Le résultat financier net s'élève à - 0,8 million d'euros, comparé à 26,8 millions d'euros en 2015 compte tenu de l'impact favorable de la réévaluation, en 2015, d'actifs financiers libellés en dollars américains par rapport à décembre 2014.

Le résultat net des activités destinées à être cédées s'élève à - 35,8 millions d'euros, comparé à 5,8 millions d'euros en 2015 en raison de l'ajustement de la valeur comptable des activités nord-américaines de BIC Graphic et du Sourcing en Asie.

Le bénéfice net part du Groupe par action normalisé a diminué de 7,8 % à 6,24 euros, comparé à 6,77 euros en 2015.





PERFORMANCE DU GROUPE EN 2016 PAR ACTIVITÉ (SEGMENTS OPÉRATIONNELS)

CHIFFRE D'AFFAIRES ET RÉSULTAT D'EXPLOITATION DU GROUPE BIC PAR CATÉGORIE DE PRODUITS 2015-2016

(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
2015	727,0	83,7	675,7	260,9	452,0	83,3	67,6	(1,2)	319,3	13,1
2016	736,6	66,2	696,4	275,3	467,0	68,6	61,0	(2,9)	311,5	(52,2)

(a) Voir le glossaire § 8.9.

RÉSULTAT D'EXPLOITATION ET RÉSULTAT D'EXPLOITATION NORMALISÉ ^(a) PAR CATÉGORIE DE PRODUITS 2015-2016

(en millions d'euros)	Papeterie		Briquets		Rasoirs		Autres Produits Grand Public ^(a)		BIC Graphic	
	Résultat d'exploitation normalisé	Résultat d'exploitation	Résultat d'exploitation normalisé	Résultat d'exploitation	Résultat d'exploitation normalisé	Résultat d'exploitation	Résultat d'exploitation normalisé	Résultat d'exploitation	Résultat d'exploitation normalisé	Résultat d'exploitation
2015	83,4	83,7	257,9	260,9	83,6	83,3	(3,4)	(1,2)	10,4	13,1
2016	67,5	66,2	277,3	275,3	69,6	68,6	(2,7)	(2,9)	7,3	(52,2)

(a) Voir le glossaire § 8.9.

Grand Public

Papeterie

Le chiffre d'affaires 2016 de la Papeterie a augmenté de 1,3 % (+ 5,2 % à taux de change constants). Les volumes de l'année 2016 sont en hausse de 1,5 %.

Le marché de la papeterie a confirmé son dynamisme en 2016 avec une croissance d'environ 5 % en valeur, bien équilibrée entre les pays développés et les régions en croissance. Dans un marché toujours concurrentiel, nous avons soit maintenu soit augmenté notre part de marché dans la plupart des régions, notamment dans les marchés en croissance où nous avons atteint une année record au Brésil, et dans certaines régions, comme le Moyen-Orient et l'Afrique. En cohérence avec notre stratégie, nous avons accéléré nos investissements dans la R&D et le soutien à la marque, ce qui a contribué à soutenir la croissance du chiffre d'affaires ainsi que le succès de nos nouveaux produits.

- **Marchés matures :** le chiffre d'affaires a enregistré une croissance solide en Europe avec des gains de parts de marché dans la plupart des pays grâce à une bonne exécution notamment durant la rentrée scolaire, et un renforcement du soutien à la marque. Nous avons activement soutenu nos produits à travers des programmes de communication comme la campagne TV sur le « 4 couleurs™ » dans toute la zone et celle sur le coloriage en France, au Royaume-Uni, en Espagne et dans les pays d'Europe de l'Est. Malgré un environnement très concurrentiel en Amérique du Nord, le chiffre d'affaires a affiché une légère croissance. Nous avons continué à bénéficier du succès de nos « Marques Championnes » comme le Cristal®, l'Atlantis® et le crayon Xtra-Fun qui ont chacun gagné des parts de marché dans leur segment respectif.
- **Marchés en croissance :** le chiffre d'affaires a enregistré une légère croissance, la plupart des régions générant de bonnes

performances. Nous avons continué à progresser en Amérique latine, grâce à des campagnes publicitaires régionales, notamment dans le stylo à bille et le coloriage. Au Brésil, nous avons renforcé notre position avec d'importants gains de parts de marché, grâce à l'augmentation des investissements de soutien à la marque et plus de visibilité en magasin ; nous avons consolidé notre position de leader dans le réseau de la grande distribution. Au Moyen-Orient et en Afrique, BIC a enregistré une forte croissance avec une très bonne performance en Afrique du Sud sur toute la gamme de produits, et en particulier dans les stylos à bille et le coloriage. En Inde, le chiffre d'affaires de Cello Pens a reculé d'environ 5 %. Sur le marché domestique, le chiffre d'affaires a été stable dans un environnement concurrentiel. Nous avons continué à rationaliser le portefeuille produits et à nous concentrer sur les produits à plus forte valeur ajoutée, comme la gamme Butterflow™.

La marge d'exploitation normalisée de la Papeterie en 2016 s'élève à 9,2 %, contre 11,5 % en 2015. Hors impact de la prime exceptionnelle versée aux employés, la marge d'exploitation normalisée de la Papeterie serait de 9,6 %. La baisse s'explique par une augmentation des dépenses d'exploitation, ainsi que par d'importants investissements dans le soutien à la marque en Europe et en Amérique du Nord.

Briquets

Le chiffre d'affaires 2016 des Briquets a augmenté de 3,1 % (+ 5,6 % à taux de change constants). Les volumes de l'année 2016 sont en hausse de 2,3 %.

- **Marchés matures :** en Europe, le chiffre d'affaires a augmenté d'environ 5 % porté par l'Europe de l'Ouest et par des gains de distribution en Europe de l'Est. Dans tous les pays, nous avons bénéficié de la solide performance de nos produits classiques et des briquets utilitaires. En Amérique du Nord, les ventes ont





progressé d'environ 5 % grâce au succès des briquets décorés, notamment la série aux décors « bohémiens ». Aux États-Unis, nous avons également bénéficié du succès de la page Facebook assurant la promotion de nos briquets décorés à valeur ajoutée, ainsi que de notre participation à la Fashion Week de New York.

- **Marchés en croissance :** le chiffre d'affaires 2016 a progressé fortement. Malgré un environnement difficile au Brésil, le chiffre d'affaires a affiché une forte croissance en Amérique latine, grâce à des gains de distribution en particulier au Mexique où la réglementation sur la sécurité enfants a été mise en place cette année. Au Moyen-Orient et en Afrique, la croissance a été portée par la région d'Afrique du Nord, soutenue par une très bonne visibilité en magasin et des gains de distribution. L'Asie a bénéficié de gains de distribution au Japon ; nous continuons à mettre l'accent sur la construction d'un réseau de distribution via les commerces de proximité. En Océanie, le Groupe continue à asseoir sa position de leader en intensifiant la distribution de briquets de poche et de la gamme utilitaire dans la grande distribution.

La marge d'exploitation normalisée des Briquets en 2016 s'est élevée à 39,8 %, contre 38,2 % en 2015. Hors impact de la prime exceptionnelle versée aux employés, la marge d'exploitation normalisée des Briquets serait de 40,2 %, grâce notamment à une marge brute plus élevée.

Rasoirs

Le chiffre d'affaires 2016 des Rasoirs a augmenté de 3,3 % (+ 7,0 % à taux de change constants). Les volumes de l'année 2016 sont en hausse de 0,6 %.

En 2016, dans la plupart des zones géographiques, en particulier en Amérique latine et en Europe de l'Est, nous avons continué à renforcer nos positions. Grâce au positionnement « qualité au meilleur prix » de nos produits, les consommateurs ont continué à choisir des rasoirs BIC® et nous avons gagné de nouveaux consommateurs grâce à nos nouveaux produits.

- **Marchés matures :** en Europe, le chiffre d'affaires a affiché une forte croissance ; nous avons enregistré de solides performances en Europe de l'Est grâce à des gains de distribution et à l'introduction de nos nouveaux produits dans la région, comme les rasoirs BIC® Flex 3 pour hommes et BIC® Simply Soleil® pour femmes. En Amérique du Nord, le marché américain des rasoirs était en baisse de 5,0 % à la fin décembre 2016. Le segment du non-rechargeable était en recul de 6,1 %, en raison d'une moindre demande des consommateurs (activité promotionnelle moins importante) et de la bonne performance des marques de distributeur. Dans ce contexte, le chiffre d'affaires est resté stable et nous avons gagné des parts de marché (+ 1,4 point à 28,0 % ⁽¹⁾ en valeur) grâce au positionnement « qualité au meilleur prix » de toute notre gamme de produits ainsi qu'aux lancements de

nouveaux produits (les rasoirs BIC® Flex 5 et BIC® Soleil® Shine). Nous avons continué à investir dans la publicité aux États-Unis avec la campagne numérique Smooth up pour les rasoirs BIC® Flex 5 et la campagne *Make your own sun* pour les rasoirs BIC® Soleil®, lancée dans les médias traditionnels et numériques.

- **Marchés en croissance :** le chiffre d'affaires a affiché une croissance à deux chiffres, avec une solide performance dans toute la région. En Amérique latine, la croissance des ventes a bénéficié du succès de toutes nos gammes de produits (BIC® 3, BIC® Comfort 3® et BIC® Soleil). Cette croissance a aussi été portée par des gains de distribution et des investissements dans le soutien à la marque dans toute la région, comme les campagnes TV au Brésil pour les rasoirs BIC® Comfort 3 et BIC® Soleil. Le Moyen-Orient et l'Afrique ont bénéficié de la bonne performance de toutes les régions et de toutes les gammes de produits, en particulier des rasoirs BIC® 1 et BIC® 3. Nous avons maintenu nos solides positions.

La marge d'exploitation normalisée de l'activité Rasoirs en 2016 s'est établie à 14,9 %, contre 18,5 % en 2015. Hors impact de la prime exceptionnelle versée aux employés, la marge d'exploitation normalisée des Rasoirs serait de 15,4 %. La baisse s'explique par l'augmentation des investissements dans la recherche et le développement et dans le soutien à la marque.

Autres Produits Grand Public

Le chiffre d'affaires 2016 des Autres Produits Grand Public a reculé de 9,8 % (- 9,0 % à taux de change constants).

BIC Sport a enregistré sur l'année un recul à deux chiffres de son chiffre d'affaires à taux de change constants en raison notamment d'un environnement toujours plus concurrentiel aux États-Unis.

Le résultat d'exploitation normalisé des Autres Produits Grand Public en 2016 s'élève à - 2,7 millions d'euros (- 2,5 millions d'euros hors impact de la prime exceptionnelle versée aux employés), comparé à - 3,4 millions d'euros en 2015.

Produits Publicitaires et Promotionnels

Le chiffre d'affaires 2016 de BIC Graphic a reculé de 2,5 % (- 1,9 % à taux de change constants).

Les clients ont continué de reconnaître l'expertise de BIC Graphic dans le respect et la gestion de la qualité, des règles de sécurité et de leurs marques commerciales. Nous avons continué à améliorer notre service clients et à bénéficier de notre positionnement *Good Value* et du lancement de nouveaux produits.

La marge d'exploitation normalisée 2016 de BIC Graphic est de 2,4 %, comparée à 3,3 % en 2015. Hors impact de la prime exceptionnelle versée aux employés, la marge d'exploitation normalisée de BIC Graphic serait de 3,3 %.

(1) Source : IRI marché total depuis le début de l'année au 25 décembre 2016 (rasoirs non rechargeables) – en valeur.





PERFORMANCE DU GROUPE EN 2016 PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

(en millions d'euros)	2015	2016	Variation par rapport à 2015	
			Variation en %	À taux de change constants ^(a)
Europe	527,8	544,8	+ 3,2 %	+ 5,3 %
Amérique du Nord	1 040,1	1 058,6	+ 1,8 %	+ 1,8 %
Marché en croissance	673,8	669,0	- 0,7 %	+ 7,1 %

(a) Voir le glossaire § 8.9.

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

(en %)	2015	2016
Périmètre	- 0,6	-
Taux de change	+ 7,7	- 2,8
• Dont dollar américain	+ 8,7	+ 0,1
• Dont real brésilien	- 1,7	- 0,2
• Dont peso argentin	+ 0,1	- 0,9
• Dont roupie indienne	+ 0,5	- 0,2
• Dont peso mexicain	+ 0,1	- 0,8
• Dont Russie et Ukraine	- 0,4	- 0,2

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

(en %)	2015	2016
+/- 5 % variation du dollar américain	+/- 2,2	+/- 2,2
+/- 5 % variation du real brésilien	+/- 0,4	+/- 0,4
+/- 5 % variation du peso mexicain	+/- 0,2	+/- 0,2





Europe

La zone Europe comprend l'Europe de l'Ouest et l'Europe de l'Est. En 2016, le chiffre d'affaires en Europe s'est établi à 544,8 millions d'euros, soit une progression de 3,2 % (+ 5,3 % à taux de change constants).

Grand Public

Dans un environnement toujours plus concurrentiel, l'Europe a enregistré une bonne performance dans toutes les catégories et dans toutes les régions : les pays du Sud ont renoué avec la croissance et l'Europe de l'Est a enregistré une forte progression de son chiffre d'affaires.

- **Dans la Papeterie**, la performance a été bonne dans les pays d'Europe de l'Ouest et d'Europe de l'Est grâce aux produits classiques, et notamment les BIC® 4-Couleurs™ (Fluo et Shine), les stylos BIC® Cristal® et les gammes de coloriage et de correction. Nous avons renforcé notre position de leader et enregistré des gains de parts de marché dans la plupart des régions, et plus particulièrement en France, Italie, Allemagne et Espagne. Nous avons accéléré notre programme de soutien à la marque, principalement à travers des campagnes télévisées, à l'image de la campagne *4 couleurs / Made in France* ou une publicité pour promouvoir les crayons de couleur *Évolution* en Europe de l'Est.
- **Dans les Briquets**, les ventes ont progressé d'environ 5 %. L'Europe de l'Ouest a bénéficié de la bonne performance des briquets classiques et des briquets utilitaires. Dans les pays de l'Est, l'activité est restée bien orientée grâce à des gains de distribution.
- **Dans les Rasoirs**, la croissance a été tirée principalement par l'Europe de l'Est. Dans cette région, nous avons intensifié la distribution de nos produits classiques et élargi notre portefeuille avec des produits comme le BIC® 3 pour homme et le BIC® Simply Soleil® pour femme. Comme prévu, nous avons accéléré notre programme de soutien à la marque afin de renforcer sa visibilité et sa notoriété avec une campagne de publicité télévisée en Europe de l'Est pour promouvoir toute la gamme Miss Soleil®, une campagne numérique mondiale pour promouvoir notre gamme de produits féminins, et une campagne télévisée en Russie pour promouvoir le BIC® Flex 3.

Produits Publicitaires et Promotionnels

La croissance des ventes a été tirée principalement par l'Europe de l'Est et par certains pays clés comme la France, le Benelux et l'Allemagne.

Amérique du Nord

La zone Amérique du Nord comprend les États-Unis et le Canada. En 2016, le chiffre d'affaires en Amérique du Nord s'est établi à 1 058,6 millions d'euros, soit une progression de 1,8 % en publié et à taux de change constants.

Grand Public

BIC a continué à enregistrer de très bons résultats aux États-Unis et au Canada où nous sommes parvenus à faire progresser ou à maintenir nos parts de marché dans la plupart des catégories, malgré une conjoncture difficile. Ces belles performances continuent d'être tirées par la promotion de notre positionnement « qualité au meilleur prix », nos produits à valeur ajoutée, une distribution de qualité, ainsi que par l'impact de nos programmes publicitaires et marketing ciblés.

- **Dans la Papeterie**, les ventes ont progressé d'environ 5 %, reflétant les positions solides de BIC qui a maintenu ses parts de marché en dépit d'un environnement concurrentiel de plus en plus agressif et de l'instabilité du réseau des fournisseurs de bureau. Nous avons bénéficié de bons résultats grâce à une rentrée scolaire réussie et à notre stratégie de « Marques Championnes ». Nous avons renforcé notre présence sur tout le continent dans le segment du coloriage pour adulte (avec le lancement de la marque de coloriage Conté®) et nous avons activement soutenu nos produits à valeur ajoutée à travers la campagne BIC *Fight for your Write* qui vise à défendre l'écriture manuscrite, en attirant l'attention sur ses avantages en termes d'apprentissage et de développement.
- **Dans les Briquets**, le chiffre d'affaires a augmenté d'environ 5 %, tiré par l'importance que le Groupe continue à accorder à la qualité et la sécurité des produits, par notre réseau de distribution étendu, et par le succès des briquets décorés à valeur ajoutée, notamment la nouvelle série de briquets de poche « bohémien ». Par ailleurs, les pages Facebook destinées à assurer la promotion de nos briquets décorés à valeur ajoutée ainsi que notre participation à la *Fashion Week* de New York (lors du défilé du styliste Alexander Wang, les mannequins ont porté des colliers confectionnés avec des briquets BIC®) ont reçu un large écho sur les réseaux sociaux.
- **Dans les Rasoirs**, BIC a continué à enregistrer des gains de parts de marché aux États-Unis et au Canada, malgré un marché américain extrêmement concurrentiel. Ces succès ont été soutenus par l'élargissement du réseau de distribution, une forte visibilité en magasin, notre positionnement « qualité au meilleur prix », la gamme BIC® Soleil®, ainsi que par la bonne performance et les nombreux nouveaux produits à lame mobile à valeur ajoutée (notamment les gammes BIC® Flex 5 et BIC® Soleil® Shine). Dans les rasoirs pour homme aux États-Unis, le lancement du BIC® Flex 5 a été soutenu par la campagne numérique *Men, it's time to smooth up*, et au Canada par le succès de notre partenariat avec les « Toronto Raptors », équipe de basket-ball. Dans les deux pays, nos rasoirs pour femme ont continué à être soutenus par la campagne BIC® Soleil® *Make your own sun*, diffusée à la télévision, sur les médias sociaux, en ligne et dans la presse écrite.

Produits Publicitaires et Promotionnels

La performance des instruments d'écriture et des *Hard goods* a continué d'être portée par notre gamme *Good Value* et par les nouveaux produits.





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 2016, le chiffre d'affaires a atteint 669,0 millions d'euros, en repli de 0,7 % (+ 7,1 % à taux de change constants).

Grand Public

Amérique latine

Les ventes ont enregistré une croissance à deux chiffres en Amérique latine dans toutes les catégories Grand Public. BIC a continué à renforcer sa marque grâce à des programmes publicitaires et marketing performants, comme les campagnes télévisées pour promouvoir le coloriage ainsi que la gamme BIC® Comfort3®, lancées au Brésil, en Argentine, au Mexique et en Amérique centrale.

- **Papeterie** : BIC a gagné des parts de marché dans les principaux pays en renforçant son soutien à la marque et sa visibilité en magasin, notamment pour les crayons de couleur Évolution et les stylos BIC® Cristal®. Nous avons déployé notre toute première campagne régionale pour la gamme Évolution (*Little artist*) et nous avons harmonisé nos emballages dans toute la région. Par conséquent, nous avons consolidé notre position de leader dans le commerce de détail au Mexique et au Brésil.
- **Briquets** : la croissance des ventes (proche de 10 %) a bénéficié de gains de distribution, plus particulièrement au Mexique où la norme « sécurité enfants » est entrée en vigueur en cours d'année, accompagnée d'une campagne promotionnelle. Nous avons également bénéficié de l'impact de la campagne *Save money with BIC* à la télévision et à la radio.
- **Rasoirs** : le chiffre d'affaires a bien progressé grâce à de bonnes performances dans toutes les régions. Le Mexique a enregistré des résultats solides avec les succès des rasoirs BIC® Twin et BIC® Comfort3®, soutenus par des campagnes promotionnelles diffusées à la télévision, à la radio et par voie numérique. Le Brésil a connu une année exceptionnelle, grâce au renforcement du soutien à la marque, ce qui a permis de gagner des parts de marché, d'augmenter la notoriété de la marque ainsi que le taux de pénétration et de fidélisation. Le positionnement de BIC – qualité au meilleur prix – s'est reflété dans chacun des produits du portefeuille, des rasoirs une-lame aux rasoirs trois-lames, pour les hommes et pour les femmes.

Moyen-Orient et Afrique / Inde

BIC a poursuivi la mise en œuvre de la stratégie de proximité débutée en 2012. Au cours de l'exercice, nous avons continué de travailler en étroite collaboration avec nos distributeurs et nos clients, afin de renforcer notre présence et valoriser la marque BIC®, en mettant l'accent sur des gains de distribution et une visibilité en magasin renforcée destinés à accroître le chiffre d'affaires.

- **Papeterie** : BIC a enregistré une bonne performance dans la région, notamment en Afrique australe et en Afrique de l'Est ainsi qu'au Maroc. La croissance a été tirée principalement par nos produits classiques, comme la gamme des stylos à bille, les stylos Cristal® et les stylos M10, ces derniers ayant fêté leurs 60 ans en Afrique du Sud au cours de l'année. Après les bons résultats de la rentrée scolaire 2015, l'Afrique australe a enregistré une très bonne performance. L'Afrique de l'Est a bien progressé, grâce notamment à un excellent niveau d'exécution, depuis le référencement des produits jusqu'au niveau d'engagement des consommateurs. En Inde, 2016 est la première année où BIC détient 100 % de Cello Pens : de nombreux progrès ont été réalisés notamment dans les domaines des ressources humaines, du marketing, de la finance et de la production. Nous avons renforcé notre présence et élargi notre réseau de distribution sur le marché domestique. Cello Pens reste le leader dans le segment des stylos à bille et a gagné en leadership dans le segment des stylos gel. Le chiffre d'affaires sur le marché domestique est resté stable dans un environnement concurrentiel fort.
- **Briquets** : la performance a été satisfaisante dans la région, notamment en Afrique du Nord, grâce à notre stratégie mettant l'accent sur des gains de distribution et une visibilité en magasin renforcée. Nous avons également bénéficié du succès de nos éditions locales de briquets décorés.
- **Rasoirs** : BIC a enregistré de bons résultats dans toutes les régions. La croissance du chiffre d'affaires a été soutenue par des campagnes publicitaires performantes, comme celle diffusée dans toute l'Afrique de l'Ouest pour le BIC® 1 et la campagne *Get Smooth* en Afrique du Sud pour promouvoir la gamme premium des rasoirs Flex 3, 4 et 5. En Afrique du Sud, nous avons également renforcé les activités en magasin avec des opérations promotionnelles supplémentaires. BIC a conservé une position solide dans les rasoirs classiques et a continué d'élargir son offre avec des produits à valeur ajoutée.

Asie-Pacifique

En Océanie, BIC a enregistré de très bons résultats et une belle progression dans toutes les catégories de produits.

- **Papeterie** : en Océanie, nous avons réalisé une année de croissance satisfaisante dans le réseau de la grande distribution grâce à d'importantes activités promotionnelles et des gains de distribution, plus particulièrement dans les produits à valeur ajoutée (stylos à bille et coloriage).
- **Briquets** : en Océanie, BIC a renforcé sa position de leader grâce à des gains de distribution. L'Asie a bénéficié de gains de distribution dans les magasins de proximité japonais. La Chine a continué de progresser grâce également à des gains de distribution dans les magasins de proximité.
- **Rasoirs** : BIC a enregistré de très bons résultats dans toute la région. Pour la première fois, nous occupons la deuxième place sur le marché australien grâce à l'intensification de la distribution des gammes Flex et Soleil®, et nous avons renforcé notre position de leader en Nouvelle-Zélande.





4.2. Situation financière et trésorerie

À fin 2016, la position nette de trésorerie ⁽¹⁾ s'élève à 222,2 millions d'euros, comparé à 448,0 millions d'euros au 31 décembre 2015.

En 2016, les flux nets de trésorerie liés à l'activité d'exploitation ⁽¹⁾ s'élèvent à 298,7 millions d'euros.

La génération de trésorerie en 2016 intègre le paiement du dividende pour 277,0 millions d'euros, 81,6 millions d'euros de rachats d'actions et 180,8 millions d'euros d'investissements.

En publié⁽¹⁾

PRINCIPAUX AGRÉGATS DU BILAN EN PUBLIÉ

(en millions d'euros)	2015	2016
Capitaux propres	1 849,5	1 792,6
Emprunts et dettes financières courants et découverts bancaires	7,8	49,6
Emprunts et dettes financières non courants	2,4	1,4
Trésorerie et équivalents de trésorerie – Actif	385,2	243,8
Autres actifs financiers courants	73,0	29,4
Situation nette de trésorerie ^(a)	448,0	222,2
Goodwill et immobilisations incorporelles nets	421,7	372,7
TOTAL BILAN	2 536,2	2 573,7

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

(a) Voir Glossaire § 8.9.

TABLEAU RÉSUMÉ DES FLUX DE TRÉSORERIE EN PUBLIÉ

(en millions d'euros)	2015	2016
Marge brute d'autofinancement	435,6	417,2
(Augmentation)/Diminution des besoins en fonds de roulement d'exploitation	(24,0)	(62,8)
Autres flux d'exploitation	(44,5)	(55,7)
Flux nets de trésorerie liés à l'activité d'exploitation des activités poursuivies	351,4	276,2
Flux nets de trésorerie liés à l'activité d'exploitation des activités destinées à être cédées	15,7	22,5
Flux nets de trésorerie liés à l'activité d'exploitation ^(a)	367,1	298,7
Flux nets de trésorerie liés aux activités d'investissement des activités poursuivies	(108,5)	(127,2)
Flux nets de trésorerie liés aux activités d'investissement des activités destinées à être cédées	(5,4)	(5,3)
Flux nets de trésorerie liés aux activités d'investissement	(113,8)	(132,5)
Flux nets de trésorerie liés aux activités de financement des activités poursuivies	(224,2)	(291,5)
Flux nets de trésorerie liés aux activités de financement des activités destinées à être cédées	(3,5)	(48,0)
Flux nets de trésorerie liés aux activités de financement	(227,8)	(339,5)
Flux nets de trésorerie	25,6	(173,2)
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture	380,6	217,4

(a) Voir Glossaire § 8.9.

(1) Voir le glossaire § 8.9.





Retraité des activités destinées à être cédées⁽¹⁾

PRINCIPAUX AGRÉGATS DU BILAN RETRAITÉS DES ACTIVITÉS DESTINÉES À ÊTRE CÉDÉES

(en millions d'euros)	2015 ^(a)	2016
Capitaux propres	1 849,5	1 792,6
Emprunts et dettes financières courants et découverts bancaires	7,8	49,6
Emprunts et dettes financières non courants	2,4	1,4
Trésorerie et équivalents de trésorerie – Actif	385,2	243,8
Autres actifs financiers courants et instruments dérivés	76,3	31,1
Situation nette de trésorerie ^(b)	448,0	222,2
Goodwill et immobilisations incorporelles nets	421,7	388,0
TOTAL BILAN	2 536,2	2 573,7

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

(a) Retraité d'IFRIC 21.

(b) Voir Glossaire § 8.9.

TABLEAU RÉSUMÉ DES FLUX DE TRÉSORERIE RETRAITÉ DES ACTIVITÉS DESTINÉES À ÊTRE CÉDÉES

(en millions d'euros)	2015	2016
Marge brute d'autofinancement	435,6	417,2
(Augmentation)/Diminution des besoins en fonds de roulement d'exploitation	(24,0)	(62,8)
Autres flux d'exploitation	(44,5)	(55,7)
Flux nets de trésorerie liés à l'activité d'exploitation ^(a)	367,1	298,7
Flux nets de trésorerie liés aux activités d'investissement	(113,8)	(132,5)
Flux nets de trésorerie liés aux activités de financement	(227,8)	(339,5)
Flux nets de trésorerie	25,6	(173,2)
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture	380,6	217,4

(a) Voir Glossaire § 8.9.

(1) Voir le glossaire § 8.9.





4.3. Gestion des risques de change et de taux d'intérêt

GESTION DES RISQUES DE CHANGE SUR LES MARCHÉS INTERNATIONAUX

BIC est présent dans plus de 160 pays et, par conséquent, est sujet aux variations économiques de marché. Notre politique de gestion est de protéger le risque de transactions sur les opérations libellées en devises par l'utilisation de couvertures à terme et optionnelles. Le Groupe ne couvre pas les risques d'écart de conversion sur la consolidation des filiales étrangères, à l'exception des dividendes payés intra-Groupe. Les investissements, directs ou en actions, 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 2016, l'exposition annuelle de BIC relative aux flux commerciaux a été couverte en moyenne au cours de 1 euro = 1,1192 dollar américain. En ce qui concerne les besoins 2017, au 31 décembre 2016, 90 % de l'exposition identifiée avait fait l'objet d'une couverture ferme ou optionnelle. Le cours moyen obtenu pour 2017 sur les couvertures en place est de 1 euro = 1,11 dollar américain.

Les autres expositions significatives par ordre d'importance sont le dollar canadien, la livre sterling et le dollar australien. Ces besoins sont couverts entre 80 % et 100 % pour l'ensemble de l'année 2016.

Dès qu'une transaction est réalisée sur les marchés financiers, la Trésorerie Groupe qualifie l'exercice de rattachement et la nature du flux couvert, flux commercial ou flux financier. L'ensemble des

produits de couverture utilisés est parfaitement en ligne avec la qualification de *cash-flow hedge* telle que définie par la norme comptable IAS 32/39. En conséquence, la Trésorerie Groupe n'utilise aucun produit à effet de levier ou à effet désactivant contraire au sens de couverture naturel du Groupe. Cette discipline stricte dans un cadre de marché à forte volatilité est un point fondamental pour la sécurité financière du Groupe.

Le portefeuille d'instruments financiers fait l'objet d'un suivi particulier en temps réel par la Trésorerie Groupe, qui fournit également une évaluation *mark-to-market* mensuelle de chaque position conforme à la norme IAS 32/39.

Tous les instruments financiers sont mis en place avec des établissements bancaires majeurs et par conséquent le risque de contrepartie est très faible. 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 2016 a été calculé et jugé non significatif pour faire l'objet d'une écriture spécifique.

Dans les pays pour lesquels il n'existe pas la possibilité de centraliser le risque de change de façon efficiente, l'exposition est gérée localement avec un suivi continu de la Trésorerie Groupe auprès de la filiale locale. Cette exposition se concentre essentiellement sur l'Amérique latine et l'Afrique du Sud. Les filiales produisent localement la plupart des produits qui seront vendus sur leur marché, mais doivent aussi importer certains composants auprès d'autres filiales du Groupe. Les couvertures sont mises en place localement après approbation de la Trésorerie Groupe.

GESTION DU RISQUE DE TAUX D'INTÉRÊT

L'exposition au risque de taux d'intérêt est très limitée. Tous les besoins de financement locaux sont directement indexés sur une base de taux variable sur du court terme. 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 2016, et confiant dans ses perspectives et dans la pérennité de sa solide

situation financière, le Conseil d'Administration a décidé de proposer le versement d'un dividende ordinaire de 3,45 euros par action lors de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 10 mai 2017. Le taux de distribution (calculé avec le dividende ordinaire) serait ainsi de 65 % en 2016, contre 49 % en 2015.

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

	Dividende ordinaire net (en euros)	Dividende ordinaire net/résultat net par action (taux de distribution)
2015 ⁽¹⁾	3,40	49 %
2014	2,85	51 %
2013	2,60	51 %

(1) En plus du dividende ordinaire, la distribution d'un dividende exceptionnel d'un montant de 2,50 euro par action a été votée au titre de l'exercice 2015.





4.5. Investissements

PRINCIPAUX INVESTISSEMENTS AU COURS DES DERNIÈRES ANNÉES

Dans le domaine des investissements industriels, le Groupe BIC organise sa production autour de deux axes depuis plusieurs années :

- premièrement, l'amélioration continue de la qualité sur chaque ligne de production, par le biais, entre autres, d'investissements permanents en matériels, installations et nouvelles technologies ;
- deuxièmement, la spécialisation des sites sur une seule activité.

En 2006, nous avons ouvert une filiale de distribution en Turquie. De plus, nous avons acquis PIMACO, leader au Brésil de la fabrication et de la distribution d'étiquettes adhésives.

En décembre 2008, le Groupe BIC a annoncé l'acquisition de l'activité Produits Promotionnels d'Antalis (groupe Sequana). L'acquisition a été finalisée le 11 mars 2009, après signature d'un accord sur la base d'une valeur d'entreprise de 33,5 millions d'euros. Après l'acquisition d'Antalis Promotional Products, le Groupe BIC a annoncé l'acquisition de Norwood Promotional Products en juin 2009. Norwood Promotional Products est un des leaders dans les calendriers et les produits promotionnels aux États-Unis. L'acquisition a été finalisée le 6 juillet 2009 au prix total de 125 millions de dollars américains auxquels s'ajoutaient 31 millions de dollars américains de dettes.

Le 21 janvier 2009, les Groupes BIC et Cello ont annoncé la signature d'un accord définitif selon lequel BIC acquerrait 40 % de l'activité d'instruments d'écriture de Cello pour un montant de 7,9 milliards de roupies indiennes. Dans le cadre de cet accord, BIC disposait d'une option d'achat lui permettant d'augmenter en 2013 sa participation à hauteur de 55 %. Cet accord a été partiellement finalisé le 5 mars 2009 pour 3,8 milliards de roupies indiennes.

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

Le 27 avril 2011, le Groupe BIC a acquis Sologear LLC, fabricant de FlameDisk®, un système de cuisson pour les barbecues. Le 30 novembre 2011, le Groupe BIC a annoncé l'acquisition des actifs d'Angstrom Power Incorporated, spécialisé dans le développement de la technologie des piles à combustible portables.

En février 2012, le Groupe BIC a acquis un terrain pour la construction d'une usine d'instruments d'écriture dans la région en forte croissance de l'Afrique et du Moyen-Orient. L'usine est opérationnelle depuis fin 2013. L'investissement total est de 12 millions d'euros.

En octobre 2012, BIC, en collaboration avec Intel, a annoncé le lancement en France de BIC® Éducation, une solution éducative numérique pour l'école primaire.

En septembre 2013, le Groupe BIC a finalisé l'acquisition des 40 % de la dernière (septième) entité de l'activité Papeterie du groupe Cello pour un montant total de 3,7 milliards de roupies indiennes (43,3 millions d'euros⁽¹⁾). Le 27 septembre 2013, le Groupe BIC a annoncé qu'il avait finalisé l'acquisition des actions de l'option d'achat exercée le 17 septembre, lui permettant d'augmenter sa participation de 40 % à 55 % dans les sept entités de Cello Pens pour 2,9 milliards de roupies indiennes (35,2 millions d'euros⁽²⁾).

En octobre 2013, le Groupe BIC a acquis un terrain à Nantong en Chine (nord de Shanghai) pour la construction d'une usine de briquets. L'investissement total est d'environ 14 millions d'euros.

En juillet 2014, le Groupe BIC a augmenté de 55 % à 75 % sa part du capital des sept entités de Cello Pens pour 4,3 milliards de roupies indiennes (environ 53 millions d'euros⁽³⁾) après l'exercice de l'option de vente par le groupe Cello en mars 2014 l'autorisant à céder 20 % de Cello Pens au Groupe BIC.

En octobre 2015, le Groupe BIC a présenté un projet d'investissement destiné à moderniser son outil industriel dans le Pas-de-Calais. Étale sur cinq ans, il inclut un investissement de 12 millions d'euros dans l'extension de l'outil de production de Samer.

En décembre 2015, BIC a augmenté sa participation dans Cello Pens à hauteur de 100 % pour un montant de 5,4 milliards de roupies indiennes (environ 74 millions d'euros⁽⁴⁾).

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

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

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

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





PRINCIPAUX INVESTISSEMENTS EN 2016

Les investissements 2016 se sont élevés à 180,8 millions d'euros.

Dans la **Papeterie**, les principaux investissements ont été :

- l'infrastructure et les fondations des nouveaux bâtiments pour l'usine à Samer (France) ;
- l'extension du bâtiment à Bizerte (Tunisie) ;
- l'augmentation des capacités de production des crayons de la gamme Evolution® dans deux sites de production : Samer (France) et Manaus (Brésil) ;
- des capacités de production supplémentaires pour le stylo à bille Velocity à Marne-la-Vallée (France).

Dans la catégorie **Briquets**, nous avons augmenté les capacités de production à Redon (France), Milford (États-Unis) et Tarragone (Espagne).

Dans la catégorie **Rasoirs**, les principaux investissements ont été les suivants :

- l'augmentation de la taille et des capacités de production dans l'usine de Manaus (Brésil) ;
- la construction d'un nouveau centre de R&D à Athènes (Grèce) ;
- le transfert et l'augmentation des capacités à Saltillo (Mexique) – accélération des opérations de moulage et d'assemblage.

PRINCIPAUX INVESTISSEMENTS EN COURS : DISTRIBUTION GÉOGRAPHIQUE ET MÉTHODE DE FINANCEMENT

Sans objet.

PRINCIPAUX INVESTISSEMENTS FUTURS

Sans objet.





4.6. Perspectives pour 2017 et stratégie

PERSPECTIVES OPÉRATIONNELLES POUR 2017

Groupe

En 2017, dans un contexte de volatilité des devises et d'environnement international imprévisible, la poursuite de notre succès exigera des niveaux accrus d'agilité de la part de nos équipes. Nous prévoyons une croissance organique du chiffre d'affaires d'environ 5 %. Nous allons poursuivre le lancement de nouveaux produits et continuer à renforcer notre distribution, avec une attention particulière portée au commerce en ligne sur les marchés développés.

Afin de soutenir la croissance à long terme, nous prévoyons une nouvelle année d'investissements ciblés dans la R&D, les CAPEX et le soutien à la marque. L'impact total de ces investissements sur la marge d'exploitation normalisée sera d'environ - 100 points de base comparé à 2016, hors fluctuation majeure des devises.

Papeterie

En 2017, notre objectif est de croître de manière organique et de gagner des parts de marché grâce :

- au lancement de nouveaux produits, résultat de l'augmentation des investissements dans la R&D ;
- à notre stratégie de « Marques Championnes » soutenue par la hausse des investissements dans le soutien à la marque ;
- à l'émergence de nouveaux réseaux de distribution comme le commerce en ligne, dans les pays matures ;
- à des canaux de distribution mieux adaptés dans les pays en croissance.

Briquets

Tout en continuant de capitaliser sur la sécurité et l'excellente qualité de nos briquets classiques et à valeur ajoutée, la croissance des ventes sera portée par de nouveaux briquets décorés à valeur ajoutée dans les pays matures. Dans les marchés en croissance, nous allons renforcer notre distribution et augmenter la notoriété de la marque BIC®.

Rasoirs

Nous allons continuer à améliorer la performance de nos produits et à vendre au juste prix. Nous prévoyons la poursuite du ralentissement du marché américain : dans ce contexte, nous allons accélérer les activités promotionnelles pour nos produits à valeur ajoutée. La croissance devrait se poursuivre en Amérique latine et en Europe de l'Est.

Grâce à l'augmentation des investissements en R&D, la croissance sera portée par des lancements majeurs de nouveaux produits, comme :

- le **rasoir BIC® Hybrid 5**, en Amérique du Nord, qui combine le meilleur de la technologie BIC® (lames mobiles, pivot optimisé...) au juste prix ;

- le **rasoir BIC® Soleil® Sensitive**, en Amérique latine, qui est une version plus avancée de notre rasoir BIC® Soleil® ;
- **BIC Shave Club**, une offre de souscription en ligne de rasoir rechargeable sera testée en France.

PRIORITÉS STRATÉGIQUES À LONG TERME

- Continuer de créer de la valeur à long terme en surperformant nos marchés et en assurant une croissance organique comprise entre 3 % et 5 % (*low to mid-single digit*) grâce à :
 - l'élargissement de nos réseaux de distribution sur toutes les zones géographiques ;
 - une plus grande concentration sur nos segments à valeur ajoutée dans les marchés matures ;
 - une base de consommateurs élargie dans les marchés en croissance.
- Augmenter le résultat d'exploitation normalisé grâce à une amélioration de la productivité, en investissant dans le capital humain de l'entreprise, dans le soutien à la marque et dans la recherche et développement pour de nouveaux produits innovants et de qualité.
- Continuer à générer d'importants flux de trésorerie afin de :
 - poursuivre la croissance organique ;
 - financer des acquisitions stratégiques complémentaires ;
 - maintenir la rémunération globale des actionnaires.

RISQUES ET OPPORTUNITÉS

Voici, en résumé, les principaux défis que nous prévoyons pour 2017 :

- le prolongement de l'incertitude économique ;
- l'environnement géopolitique global ;
- des taux de change toujours aussi volatiles.

Bien que la plupart de ces risques soient hors de notre contrôle, nous allons faire de notre mieux pour en minimiser l'impact dans chacune de nos activités.

Nous croyons que notre principal levier de croissance reste la force de la marque BIC®, alliée à la diversité de notre main-d'œuvre multinationale qui opère dans plus de 160 pays. Nos équipes lancent des produits et des programmes, y compris en matière de soutien publicitaire et promotionnel, qui parlent directement au consommateur d'aujourd'hui sur son marché local et répondent à ses besoins spécifiques.





OBJECTIFS DE PERFORMANCE

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

En 2017, notre priorité est de continuer à tirer la croissance des ventes à travers des investissements ciblés dans la R&D, le soutien à la marque et les CAPEX.

ÉVÉNEMENTS RÉCENTS

Suite à la revue stratégique de BIC Graphic initiée en février 2016 et après un examen approfondi de l'activité, les décisions suivantes ont été prises :

- BIC Graphic Europe sera rattaché aux activités Grand Public de BIC en Europe. Les équipes de BIC Graphic Europe devront se concentrer sur le déploiement d'un modèle économique durable en s'appuyant sur l'expertise de BIC Graphic dans l'impression et la décoration et en développant des services innovants. Dans les marchés en croissance, les activités de BIC Graphic dont le modèle économique est durable seront rattachées aux activités Grand Public locales.
- Des discussions relatives aux alternatives stratégiques des activités nord-américaines de BIC Graphic ainsi que du *Sourcing* en Asie sont toujours en cours.





COMMENTAIRES SUR L'EXERCICE
Perspectives pour 2017 et stratégie



ÉTATS FINANCIERS

5.1. Comptes consolidés	174
1. Compte de résultat consolidé	175
2. État du résultat global consolidé	176
3. État de la situation financière consolidée	177
4. Tableau de variation des capitaux propres consolidés	179
5. Tableau de flux de trésorerie consolidé	180
6. Notes aux comptes consolidés	182
5.2. Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés	232
5.3. Comptes sociaux de SOCIÉTÉ BIC (normes françaises)	234
1. Compte de résultat	235
2. Bilan	236
3. Tableau de flux de trésorerie	238
4. Annexes aux comptes sociaux	239
5. Informations supplémentaires concernant les comptes sociaux	251
5.4. Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels	253
5.5. Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements réglementés	254





5.1. Comptes consolidés

<u>1. Compte de résultat consolidé</u>	<u>175</u>	<u>4. Tableau de variation des capitaux propres consolidés</u>	<u>179</u>
<u>2. État du résultat global consolidé</u>	<u>176</u>	<u>5. Tableau de flux de trésorerie consolidé</u>	<u>180</u>
<u>3. État de la situation financière consolidée</u>	<u>177</u>	<u>6. Notes aux comptes consolidés</u>	<u>182</u>



1. COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

<i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	31 déc. 2015*	31 déc. 2016
Chiffre d'affaires	2-2	1 993 421	2 025 771
Coût des ventes	4	(962 646)	(960 442)
Marge brute d'exploitation		1 030 775	1 065 329
Coûts de distribution	4	(278 951)	(285 954)
Frais généraux	4	(206 694)	(211 932)
Autres charges d'exploitation	4	(136 833)	(158 933)
Autres produits	5	23 954	5 407
Autres charges	5	(7 889)	(10 525)
Résultat d'exploitation		424 363	403 392
Produits de trésorerie et équivalents de trésorerie	6	14 237	8 856
Produits financiers nets/(Charges financières nettes)	6	18 356	(4 057)
Résultat brut avant impôt		456 956	408 191
Impôt sur les bénéfices	7	(136 293)	(122 651)
Résultat net des entreprises intégrées		320 663	285 540
Résultat net des activités poursuivies		320 663	285 540
Résultat des activités arrêtées ou en cours de cession	20	5 839	(35 854)
Résultat de l'ensemble consolidé		326 501	249 686
dont : participations ne donnant pas le contrôle		1 443	-
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE	8	325 058	249 686
Résultat net part du Groupe par action <i>(en euros)</i>		6,89	5,32
<i>Activités poursuivies</i>	8	6,77	6,09
<i>Activités arrêtées ou en cours de cession</i>		0,12	(0,77)
Résultat net part du Groupe dilué par action <i>(en euros)</i> ^(a)		6,81	5,27
<i>Activités poursuivies</i>	8	6,69	6,03
<i>Activités arrêtées ou en cours de cession</i>		0,12	(0,76)
Nombre moyen d'actions en circulation net des actions propres sur la période	8	47 173 339	46 898 827

(a) Les éléments dilutifs pris en compte sont les options de souscription d'actions.

* Retraité d'IFRS 5 « Activités arrêtées ou en cours de cession » à la suite de la cession envisagée de BIC Graphic Amérique du Nord et Asie (cf. Notes 10-2 et 20).



2. ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ

(en milliers d'euros)	Notes	31 déc. 2015	31 déc. 2016
RÉSULTAT DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ	A	326 501	249 686
AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL			
Écarts actuariels sur les avantages postérieurs à l'emploi non recyclables en résultat ^(a)		31 516	(4 282)
Impôts différés sur écarts actuariels sur avantages postérieurs à l'emploi	7-2	(11 266)	479
Total écarts actuariels non recyclables en résultat - nets d'impôts	B	20 250	(3 803)
Gain/(Perte) sur instruments de couverture de flux de trésorerie		(575)	(14 107)
Différences de change résultant de la conversion des opérations à l'étranger ^(b)		(9 356)	45 789
Investissements disponibles à la vente		(1)	2
Impôts différés et impôts courants reconnus sur les autres éléments du résultat global	7-2	(4 787)	4 837
Autres éléments du résultat global recyclables en résultat – nets d'impôts	C	(14 719)	36 522
RÉSULTAT GLOBAL TOTAL	D = A + B + C	332 032	282 405
Attribuable :			
• au Groupe BIC		325 605	282 405
• aux participations ne donnant pas le contrôle		6 428	-
TOTAL		332 032	282 405

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

(b) Les principaux éléments de variation des écarts de conversion par devise, pour la période, sont les suivants : dollar américain 9,7 millions d'euros, real brésilien 45,9 millions d'euros et peso mexicain - 15,9 millions d'euros.



3. ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE

Actif

<i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	31 déc. 2015	31 déc. 2016
Immobilisations corporelles	9-1, 9-2	508 533	564 420
Immeubles de placement	9-3	2 150	2 088
Goodwill	10	324 894	297 304
Immobilisations incorporelles	11	96 777	75 447
Autres actifs non courants	12	28 636	29 472
Impôts différés	13	163 756	174 669
Instruments dérivés	22-6, 24-4	549	33
Actifs non courants		1 125 295	1 143 433
Stocks et en-cours	14	478 413	468 142
Créance d'impôt exigible		11 614	30 823
Clients et autres créances	14	439 979	483 099
Autres actifs courants		19 391	20 584
Instruments dérivés	22-6, 24-4	3 296	1 702
Autres actifs financiers courants	22-6, TFT (f)	73 048	29 439
Trésorerie et équivalents de trésorerie	22-4, 22-6, 24-7	385 156	243 762
Actifs courants		1 410 897	1 277 551
Actifs classés comme détenus en vue de la vente		-	152 697
TOTAL DE L'ACTIF		2 536 192	2 573 680

TFT : cf. Tableau de flux de trésorerie consolidé.



Passif

<i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	31 déc. 2015	31 déc. 2016
Capital	15-1	180 169	178 333
Réserves/résultat consolidés		1 652 982	1 552 100
Écarts de conversion		16 393	62 182
Capitaux propres part du Groupe		1 849 544	1 792 615
Participations ne donnant pas le contrôle		-	-
Capitaux propres	CP	1 849 544	1 792 615
Emprunts et dettes financières non courants	16, 22-6	2 450	1 452
Autres dettes non courantes		1 259	1 178
Provision au titre des avantages du personnel	18-3, 18-7	208 832	205 455
Provisions	17	41 526	35 560
Impôts différés	13	52 506	51 358
Instruments dérivés	24-4	134	4 234
Passifs non courants		306 707	299 239
Fournisseurs et comptes rattachés	14	124 867	118 676
Emprunts et dettes financières courants	16	7 780	49 578
Dettes d'impôt exigible		15 183	13 596
Autres dettes courantes	19	228 406	232 111
Instruments dérivés	24-4	3 705	15 591
Passifs courants		379 941	429 553
Passifs classés comme détenus en vue de la vente		-	52 273
TOTAL DU PASSIF		2 536 192	2 573 680

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





4. TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

(en milliers d'euros)	Notes	Capital	Réserves	Écarts actuariels reconnus en situation nette	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 2015		179 939	1 514 926	(99 531)	20 609	2 792	1 618 734	28 836	1 647 570
Dividendes distribués	TFT, 21	-	(134 829)	-	-	-	(134 829)	-	(134 829)
Réduction de capital		(688)	(25 623)	-	-	-	(26 311)	-	(26 311)
Augmentation de capital		614	8 043	-	-	-	8 657	-	8 657
Titres d'autocontrôle		305	(413)	-	-	-	(108)	-	(108)
Reconnaissance des paiements fondés sur des actions	TFT, 23	-	15 126	-	-	-	15 126	-	15 126
Cello Pens - Option de vente relative aux participations ne donnant pas le contrôle	16	-	77 071	-	-	-	77 071	-	77 071
Cello Pens - Variation de part d'intérêt		-	(48 840)	-	10 126	-	(38 714)	(35 263)	(73 977)
Autres mouvements		-	4 314	-	-	-	4 314	-	4 314
Total des transactions avec les actionnaires		230	(105 151)	-	10 125	-	(94 796)	(35 263)	(130 058)
Résultat net de la période		-	325 058	-	-	-	325 058	1 443	326 501
Autres éléments du résultat global		-	(3 044)	20 250	(14 341)	(2 319)	547	4 985	5 531
Résultat global total		-	322 014	20 250	(14 341)	(2 319)	325 605	6 428	332 032
Au 31 décembre 2015		180 169	1 731 790	(79 281)	16 393	473	1 849 544	-	1 849 544
Dividendes distribués	TFT, 21	-	(277 042)	-	-	-	(277 042)	-	(277 042)
Réduction de capital ^(a)		(1 724)	(54 063)	-	-	-	(55 787)	-	(55 787)
Augmentation de capital ^(b)		234	2 646	-	-	-	2 880	-	2 880
Titres d'autocontrôle		(346)	(23 981)	-	-	-	(24 326)	-	(24 326)
Reconnaissance des paiements fondés sur des actions	TFT, 23	-	14 944	-	-	-	14 944	-	14 944
Autres		-	(1)	-	-	-	(1)	-	(1)
Total des transactions avec les actionnaires		(1 835)	(337 497)	-	-	-	(339 333)	-	(339 333)
Résultat net de la période		-	249 686	-	-	-	249 686	-	249 686
Autres éléments du résultat global		-	139	(3 803)	45 789	(9 406)	32 719	-	32 719
Résultat global total		-	249 824	(3 803)	45 789	(9 406)	282 404	-	282 404
Au 31 décembre 2016		178 333	1 644 117	(83 085)	62 182	(8 933)	1 792 615	-	1 792 615

(a) 451 339 actions ont été annulées sur l'exercice 2016.

(b) À la suite de levées d'options de souscription d'actions, le capital a été augmenté de 61 384 actions.

TFT : cf. Tableau de flux de trésorerie consolidé.





5. TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉ

Activité d'exploitation	Notes	31 déc. 2015	31 déc. 2016
Résultat net part du Groupe	CR	325 058	249 686
<ul style="list-style-type: none"> Résultat net des activités arrêtées ou en cours de cession Résultat net des activités poursuivies 		5 839	(35 854)
		319 220	285 540
Produits et charges n'ayant pas entraîné de flux de trésorerie			
Participations ne donnant pas le contrôle	CR	1 443	-
Amortissements des immobilisations incorporelles, corporelles et immeubles de placement	4, 9, 11	89 574	93 716
Perte de valeur	4, 5, 9-2, 11, (n)	1 650	20 901
Dépréciation du goodwill	10-2, (n)	-	33 965
Provisions au titre des avantages du personnel		20 525	22 000
Autres provisions à l'exception des provisions sur actifs courants	17	(11 760)	(5 133)
(Gains)/Pertes de change latents		-	3 303
Couverture et instruments dérivés	24-4	2 076	4 031
Charge liée aux primes d'options	24-4	187	1 876
Reconnaissance des paiements fondés sur des actions	23, CP	15 126	14 944
Variation des impôts différés	13	4 772	(21 835)
(Plus-values)/Moins-values de cession d'actifs	5, (a)	(13 039)	(223)
Marge brute d'autofinancement		435 612	417 231
(Augmentation)/Diminution du besoin en fonds de roulement d'exploitation	14, (k)	(23 968)	(62 815)
Versement au titre des avantages du personnel	18-2, (l)	(39 975)	(34 019)
Charges/(Produits) financiers	6	(11 742)	(5 676)
Intérêts (payés)/perçus		10 872	5 553
Charges d'impôt sur les bénéfices	7-1	139 675	113 300
Impôts payés sur les sociétés		(143 328)	(134 838)
<ul style="list-style-type: none"> Flux nets de trésorerie liés à l'activité d'exploitation des activités poursuivies Flux nets de trésorerie liés à l'activité d'exploitation des activités arrêtées ou en cours de cession 		351 401	276 188
		15 746	22 548
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS À L'ACTIVITÉ D'EXPLOITATION		367 147	298 736
Activités d'investissement			
Cessions d'immobilisations	(b)	14 901	1 944
Variation des dettes fournisseurs d'immobilisations	(i)	2 316	-
Acquisitions d'immobilisations corporelles	9-1, (i), (h)	(112 778)	(170 618)
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	11, (h)	(7 945)	(10 212)
(Augmentation)/Diminution des autres investissements		(460)	294
(Achats)/Ventes d'autres actifs financiers courants	(f)	(23 840)	46 103
Cessions d'activités et d'actifs	(c)	13 977	-
<ul style="list-style-type: none"> Flux nets de trésorerie liés aux activités d'investissement des activités poursuivies Flux nets de trésorerie liés aux activités d'investissement des activités arrêtées ou en cours de cession 		(108 458)	(127 178)
		(5 371)	(5 310)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT		(113 829)	(132 489)
Activités de financement			
Dividendes payés	CP, 21, (d)	(134 829)	(277 042)
Rachat de participations ne donnant pas le contrôle	CP, 1-2, (m)	(73 977)	-
Emprunts/(Remboursements)	16, (j)	(78)	19 820
Paiements liés aux contrats de location-financement		(1 104)	(1 214)
Achat d'instruments financiers	24-4, (e)	(1 031)	(1 919)
Acquisitions d'actions propres	15-2, 23, (g)	(26 399)	(81 782)
Exercices de stock-options	15-2, 23, (g)	9 666	2 666
<ul style="list-style-type: none"> Flux nets de trésorerie liés aux activités de financement des activités poursuivies Flux nets de trésorerie liés aux activités de financement des activités arrêtées ou en cours de cession 		(224 219)	(291 513)
		(3 533)	(47 958)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS DE FINANCEMENT		(227 752)	(339 471)
Flux nets de trésorerie et d'équivalents de trésorerie nets des découverts bancaires		25 566	(173 224)
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture nets des découverts bancaires	Bilan, 16, 22-4	348 503	380 612
Différence de change		6 543	10 042
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À LA CLÔTURE NETS DES DÉCOUVERTS BANCAIRES	BILAN, 16, 22-4	380 612	217 430

CR : cf. Compte de résultat consolidé.

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

Bilan : cf. Bilan consolidé.



Au 31 décembre 2016, la trésorerie et les équivalents de trésorerie s'élevaient à 243,8 millions d'euros et les découverts bancaires à 26,3 millions d'euros.

Flux nets de trésorerie liés à l'activité d'exploitation

Les flux nets de trésorerie liés à l'activité d'exploitation sur l'exercice 2016 s'élevaient à 298,7 millions d'euros et incluent 8,0 millions d'euros décaissés au titre des coûts de restructuration (5,9 millions d'euros sur 2015).

Au cours de l'exercice 2016, il n'y a pas eu de plus-value de cession individuellement significative ^(a).

Les principales plus-values de cession sur l'exercice 2015 étaient relatives à la cession ^(a) :

- d'une propriété située à Auckland en Nouvelle-Zélande pour 7,8 millions d'euros ;
- des actifs de la technologie piles à combustible pour 2,8 millions d'euros ;
- du site de production de San Antonio (Texas) aux États-Unis pour 1,4 million d'euros.

L'augmentation du besoin en fonds de roulement est de 62,8 millions d'euros contre une hausse de 24,0 millions d'euros en 2015. L'évolution en 2016 est principalement due à une forte augmentation des créances clients ^(k).

Comme indiqué dans les notes 10-2 et 20, BIC Graphic Amérique du Nord et Asie ont été classés comme activités destinées à être cédées au 31 décembre 2016. En conséquence, ces actifs et passifs de BIC Graphic (y compris le *goodwill* de Norwood) ont été évalués au 31 décembre 2016, selon IFRS 5, actifs non courants destinés à être cédés et activités abandonnées, au plus bas de leur valeur comptable et de leur juste valeur diminuée des coûts de vente. Sur la base du prix de vente net attendu, le *goodwill* de Norwood a été totalement déprécié au 31 décembre 2016 (33,9 millions euros) ainsi qu'une partie des immobilisations corporelles et incorporelles à hauteur de 20,6 millions d'euros ^(m).

Les versements au titre des avantages du personnel ont été principalement réalisés aux États-Unis ^(l).

Flux nets de trésorerie liés aux activités d'investissement

Les flux nets de trésorerie liés aux activités d'investissement montrent une légère hausse en 2016 (- 132,5 millions d'euros) par rapport à 2015 (- 113,8 millions d'euros).

Au cours de l'exercice 2016, le Groupe BIC a acquis 180,8 millions d'euros d'immobilisations corporelles et incorporelles ^(h).

Les acquisitions d'immobilisations corporelles ne comprennent pas les contrats de location-financement comptabilisés en contrepartie d'une dette financière, car ces transactions n'ont pas d'impact sur la trésorerie ⁽ⁱ⁾.

Au cours de l'exercice 2016, il n'y a pas eu de cession d'immobilisation individuellement significative ^(b).

Les principales immobilisations cédées sur l'exercice 2015 concernaient ^(b) :

- une propriété située à Auckland en Nouvelle-Zélande pour 8,8 millions d'euros ;
- un site de production de San Antonio (Texas) aux États-Unis pour 2,8 millions d'euros.

En 2015, le Groupe BIC a cédé les actifs de la technologie piles à combustible. Ce montant est net des décaissements relatifs aux dépenses de restructuration ^(c).

Le montant d'actifs financiers figurant dans la rubrique « Autres actifs financiers courants » correspond à des placements de trésorerie » non éligibles à la classification « Trésorerie et équivalents de trésorerie au regard de la norme IAS 7. Au 31 décembre 2016, ces placements sont constitués de parts d'OPCVM et de titres de créances négociables. L'intégralité de ces actifs est liquide sous cinq jours ^(f).

Flux nets de trésorerie liés aux activités de financement

Les flux nets de trésorerie liés aux activités de financement s'élevaient à - 339,5 millions d'euros en 2016, contre - 227,8 millions d'euros en 2015.

Les dividendes payés représentent les dividendes versés par SOCIÉTÉ BIC à ses actionnaires (cf. Note 21) ^(d).

Le rachat des participations ne donnant pas le contrôle en 2015 était relatif à Cello Pens. En effet, le Groupe BIC avait racheté les 25 % restants de minoritaires en décembre 2015 ^(m).

Sur l'exercice 2016, SOCIÉTÉ BIC a racheté 652 745 actions pour un total de 81,6 millions d'euros. Dans le cadre du contrat de liquidité, SOCIÉTÉ BIC a racheté 439 202 actions pour un total de 56,5 millions d'euros, et vendu 437 650 actions pour un total de 56,4 millions d'euros. Par ailleurs, 61 384 options ont été exercées sur la période pour 2,9 millions d'euros, dont 0,6 million d'euros ne sont pas encore encaissés au 31 décembre 2016. En outre, SOCIÉTÉ BIC a encaissé, début 2016, 0,4 million d'euros relatifs à des stock-options exercées fin 2015 ^(g).

Sur l'exercice 2015, SOCIÉTÉ BIC a racheté 180 213 actions pour un total de 26,3 millions d'euros. Dans le cadre du contrat de liquidité, SOCIÉTÉ BIC a racheté 158 419 actions pour un total de 22,5 millions d'euros, et vendu 157 661 actions pour un total de 22,4 millions d'euros. Par ailleurs, 160 628 options ont été exercées sur la période pour 8,7 millions d'euros, dont 0,4 million d'euros ne sont pas encore encaissés au 31 décembre 2015. En outre, SOCIÉTÉ BIC a encaissé, début 2015, 1,4 million d'euros relatifs à des stock-options exercées fin 2014 ^(g).

Au 31 décembre 2016, les nouveaux emprunts s'élevaient à 20,6 millions d'euros (principalement en France) ^(j).

Il s'agit de financements très court terme destinés à assurer les besoins de liquidité ponctuels de SOCIÉTÉ BIC.



6. NOTES AUX COMPTES CONSOLIDÉS

<i>Généralités</i>			
NOTE 1	PRINCIPALES RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES	183	
1-1	Principes comptables	183	
1-2	Variation de périmètre	184	
NOTE 2	INFORMATION SECTORIELLE	185	
2-1	Informations générales	185	
2-2	Informations sur le compte de résultat et l'actif par activité	185	
2-3	Informations par zone géographique	188	
NOTE 3	TAUX DE CONVERSION DES DEVICES ÉTRANGÈRES	189	
<i>Compte de résultat</i>			
NOTE 4	CHARGES D'EXPLOITATION	190	
NOTE 5	AUTRES PRODUITS ET CHARGES	190	
NOTE 6	RÉSULTAT FINANCIER	191	
NOTE 7	IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES	192	
7-1	Charge d'impôts sur les bénéfices (en milliers d'euros)	192	
7-2	Nature des impôts différés et courants reconnus sur les autres éléments du résultat global	193	
NOTE 8	RÉSULTAT NET PART DU GROUPE PAR ACTION	194	
<i>Bilan – Actif</i>			
NOTE 9	IMMOBILISATIONS CORPORELLES	194	
9-1	Immobilisations corporelles - Valeur brute	195	
9-2	Immobilisations corporelles - Amortissements et perte de valeur	195	
9-3	Immeubles de placement	196	
NOTE 10	GOODWILL	197	
NOTE 11	IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	199	
NOTE 12	AUTRES ACTIFS NON COURANTS	200	
NOTE 13	IMPÔTS DIFFÉRÉS	201	
NOTE 14	VARIATION DES BESOINS D'EXPLOITATION	202	
<i>Bilan – Passif</i>			
NOTE 15	CAPITAL	203	
15-1	Capital	203	
15-2	Actions propres de SOCIÉTÉ BIC et programme de rachat d'actions au 31 décembre 2016	203	
NOTE 16	EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	204	
NOTE 17	PROVISIONS	205	
NOTE 18	RETRAITES ET AUTRES AVANTAGES DU PERSONNEL	206	
18-1	Caractéristiques des plans	206	
18-2	Variation des engagements nets des plans à prestations définies	208	
18-3	Obligations financées/non financées	209	
18-4	Coûts de la période	209	
18-5	Informations complémentaires	209	
18-6	Hypothèses actuarielles des principaux pays	210	
18-7	Information par zone géographique	211	
NOTE 19	AUTRES PASSIFS COURANTS	211	
<i>Informations complémentaires</i>			
NOTE 20	ACTIVITÉS ABANDONNÉES OU EN COURS DE CESSIION	212	
NOTE 21	DIVIDENDES	213	
NOTE 22	EXPOSITION AUX RISQUES DU MARCHÉ	213	
22-1	Risque de contrepartie	213	
22-2	Risque de change	213	
22-3	Risque de taux	213	
22-4	Risque de liquidité	213	
22-5	Risque de crédit	213	
22-6	Juste valeur des actifs et passifs financiers	214	
22-7	Charges et produits nets par catégorie	216	
NOTE 23	PAIEMENTS FONDÉS SUR DES ACTIONS	216	
23-1	Attribution d'options de souscription d'actions	216	
23-2	Attribution d'actions gratuites sous conditions de performance	217	
23-3	Attribution d'actions gratuites sans condition de performance	219	
NOTE 24	INSTRUMENTS FINANCIERS	220	
24-1	Dérivés et comptabilité de couverture	222	
24-2	Risque de change	222	
24-3	Risque de taux	222	
24-4	Impact des couvertures des risques de change et de taux dans les comptes consolidés au 31 décembre 2016	223	
24-5	Impact des couvertures des risques de change et de taux dans les comptes consolidés au 31 décembre 2015	223	
24-6	Portefeuille des couvertures des risques de change au 31 décembre 2016	224	
24-7	Principaux éléments du bilan déclarés en devises étrangères	224	
NOTE 25	RELATIONS AVEC LES PARTIES LIÉES	225	
25-1	Sociétés consolidées en intégration globale	225	
25-2	Membres du Conseil d'Administration et du Comité de Direction	225	
25-3	Sociétés dans lesquelles un membre du Comité de Direction ou du Conseil d'Administration détient un droit de vote significatif	225	
NOTE 26	ENGAGEMENTS HORS BILAN	225	
26-1	Avals, cautions et garanties données	225	
26-2	Avals, cautions et garanties reçues	225	
NOTE 27	OBLIGATIONS AU TITRE DES CONTRATS DE LOCATION-FINANCEMENT	226	
NOTE 28	PASSIFS ÉVENTUELS	226	
NOTE 29	CONTRATS DE LOCATION-EXPLOITATION	226	
29-1	Le Groupe BIC en tant que preneur	226	
29-2	Le Groupe BIC en tant que bailleur	227	
NOTE 30	FILIALES CONSOLIDÉES	227	
NOTE 31	ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE	230	
NOTE 32	HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES	231	



NOTE 1 PRINCIPALES RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

Approbation des états financiers

Les comptes consolidés du Groupe BIC pour l'exercice 2016 ont été arrêtés par le Conseil d'Administration du 10 février 2017 et sont soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 10 mai 2017.

1-1 Principes comptables

1-1-1 Principes généraux

Conformément au règlement européen CE n° 1606/2002 du 19 juillet 2002 sur les normes comptables internationales, les comptes consolidés du Groupe BIC ont été établis selon les principes définis par l'IASB (*International Accounting Standards Board*), tels qu'adoptés par l'Union européenne au 31 décembre 2016. Ce référentiel est disponible sur le site Internet de la Commission européenne : http://ec.europa.eu/finance/accounting/ias/index_fr.htm.

Le référentiel international comprend les normes IFRS (*International Financial Reporting Standards*), les normes IAS (*International Accounting Standards*), ainsi que leurs interprétations SIC (*Standing Interpretations Committee*) et IFRIC (*International Financial Reporting Interpretations Committee*).

À la clôture de l'exercice, il n'existe pas de différence entre le référentiel utilisé et les normes adoptées par l'IASB dont l'application est obligatoire à l'exercice présenté.

Les états financiers ont été établis selon la convention du coût historique, à l'exception de l'évaluation de certains instruments financiers. Les principes comptables appliqués restent inchangés par rapport à ceux de l'exercice précédent, à l'exception de l'adoption des normes suivantes, effectives depuis le 1^{er} janvier 2016.

1-1-2 Adoption des normes IFRS nouvellement publiées et révisées, de leurs interprétations et de leurs amendements

Normes, interprétations et amendements d'application obligatoire pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2016

Les normes et amendements suivants, en vigueur depuis le 1^{er} janvier 2016, ont été appliqués aux comptes consolidés établis au 31 décembre 2016 :

- Améliorations annuelles – cycle 2010-2012 ⁽¹⁾ :
 - IFRS 2 – Paiements à base d'actions : définition des conditions d'acquisition des droits ⁽¹⁾ ;
 - IFRS 3 – Regroupements d'entreprises : comptabilisation des paiements conditionnels ⁽¹⁾ ;
 - IFRS 8 – Secteurs opérationnels : regroupement de secteurs opérationnels et réconciliation des actifs par segment ⁽¹⁾ ;
 - IFRS 13 – Évaluation de la juste valeur : débiteurs et créditeurs à court terme ⁽¹⁾ ;
 - IAS 16 et IAS 38 – Immobilisations corporelles et incorporelles : méthode de la réévaluation – ajustement proportionnel de l'amortissement cumulé ⁽¹⁾ ;
 - IAS 24 – Informations relatives aux parties liées : Principaux dirigeants ⁽¹⁾.

- Améliorations annuelles – cycle 2012-2014 ⁽¹⁾ :
 - IFRS 5 – Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées ⁽¹⁾ ;
 - IFRS 7 – Instruments financiers : Informations à fournir ⁽¹⁾ ;
 - IAS 19 – Avantages du personnel : Hypothèses actuarielles (Taux d'actualisation) ⁽¹⁾ ;
 - IAS 34 – Information financière intermédiaire : Autres informations à fournir ⁽¹⁾.
- Amendements à IAS 1 – Initiative informations à fournir ⁽¹⁾ ;
- Amendement à IAS 16/IAS 38 – Clarifications sur les modes d'amortissement et dépréciation acceptables ⁽¹⁾ ;
- Amendements à IAS 19 – Avantage au personnel – contribution des salariés ⁽¹⁾ ;
- Amendement à IFRS 11 – Acquisition d'intérêt dans une entreprise commune ⁽¹⁾.

Normes, interprétations et amendements d'application obligatoire après 2016 adoptés par l'Union européenne

En 2016, le Groupe n'a décidé l'application anticipée d'aucune norme, interprétation ou amendement approuvé par l'Union européenne, notamment en ce qui concerne :

- IFRS 9 – Instruments financiers ⁽¹⁾ ;
- IFRS 15 – Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec les clients et Amendements à IFRS 15 – Clarification ^{(1) (2)} ;
- Amendements à IAS 7 – Initiative concernant les informations à fournir ⁽¹⁾ ;
- Amendement à IAS 12 – Comptabilisation d'actifs d'impôt différé au titre de pertes latentes ⁽¹⁾.

La mise en œuvre de cette nouvelle norme sur la reconnaissance du chiffre d'affaires fait l'objet d'un projet dédié au sein du Groupe BIC. Les travaux réalisés jusqu'à présent permettent d'établir que les effets attendus sur les comptes consolidés devraient être limités et concerneront certaines clauses contractuelles des contrats de ventes. Le chiffre d'affaires cumulé ne sera pas modifié, mais sa répartition pourrait être différente dans le temps.

Par ailleurs, le Groupe n'a pas encore arrêté la méthode de transition à appliquer au 1^{er} janvier 2018.

Le Groupe mène actuellement des analyses sur les conséquences pratiques des autres nouveaux textes et les effets de leur application sur les comptes.

Normes, interprétations et amendements publiés d'application obligatoire après 2016 mais non encore adoptés par l'Union européenne pouvant avoir un impact sur les comptes du Groupe

- IFRS 14 – Comptes de report réglementaire ⁽¹⁾ ;
- IFRS 16 – Contrats de location ⁽¹⁾ ;
- Amendements à IFRS 2 – Classement et évaluation des transactions dont le paiement est fondé sur des actions ⁽¹⁾ ;
- Amendements à IFRS 4 – Application d'IFRS 9 et d'IFRS 4 ⁽¹⁾.

(1) Traduction libre.

(2) Non adoptée par l'Union européenne





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

1-1-3 Consolidation des filiales

Les états financiers consolidés incluent les états financiers de la société mère, SOCIÉTÉ BIC, ainsi que ceux des entités contrôlées par SOCIÉTÉ BIC (« ses filiales »). Un investisseur contrôle une entité émettrice lorsqu'il est exposé ou qu'il a droit à des rendements variables en raison de ses liens avec l'entité émettrice et qu'il a la capacité d'influer sur ces rendements du fait du pouvoir qu'il détient sur celle-ci.

Les résultats des filiales acquises ou cédées au cours de l'exercice sont inclus dans le compte de résultat consolidé respectivement depuis la date d'acquisition ou jusqu'à la date de cession.

Lorsque cela est nécessaire, des ajustements sont apportés aux états financiers des filiales afin que les méthodes comptables appliquées soient uniformes dans toutes les entités du Groupe.

Les transactions, les soldes, les produits et les charges intra-Groupe sont éliminés lors de la consolidation.

1-1-4 Estimations et jugements

Pour établir ses comptes consolidés, le Groupe BIC doit procéder à des estimations et faire des hypothèses qui affectent les états financiers et les informations figurant dans certaines notes aux états financiers. Le Groupe BIC revoit ses estimations et hypothèses de manière régulière pour prendre en compte l'expérience passée et l'évolution de l'environnement économique, notamment dans certains pays clés du Groupe. En fonction des résultats de cette revue, les montants figurant dans les comptes consolidés publiés dans le futur pourraient différer des estimations actuelles.

Les hypothèses sur lesquelles se fondent les principales estimations et le jugement sont explicitées dans les notes suivantes :

- Note 1-2 – Variation de périmètre ;
- Note 10 – *Goodwill* ;
- Note 17 – Provisions ;
- Note 18 – Retraites et autres avantages du personnel ;
- Note 22-6 – Juste valeur des actifs et passifs financiers ;
- Note 24 – Instruments financiers dérivés et comptabilité de couverture.

1-2 Variation de périmètre

Principes comptables

Les regroupements d'entreprises intervenus après le 1^{er} janvier 2010 sont comptabilisés suivant la méthode de l'acquisition, conformément à IFRS 3 Révisée « Regroupements d'entreprises ». Les actifs identifiables acquis et passifs repris sont évalués à la juste valeur à la date d'acquisition et, le cas échéant, la participation ne donnant pas le contrôle dans l'entreprise acquise est évaluée soit à la juste valeur, soit à la quote-part dans la juste valeur des actifs et passifs de l'entité acquise. Cette option est disponible au cas par cas pour chaque opération de regroupement d'entreprises.

Toute quote-part antérieurement détenue dans l'entreprise acquise, avant la prise de contrôle, doit être réévaluée à sa juste valeur et le produit ou la perte correspondant(e) enregistré(e) en résultat.

Les écarts d'acquisition négatifs sont enregistrés immédiatement en résultat.

Les frais d'acquisition sont comptabilisés immédiatement en charges lorsqu'ils sont encourus, sauf ceux portant sur des instruments de capitaux propres.

Tout ajustement de prix potentiel est estimé à sa juste valeur en date d'acquisition et cette évaluation initiale ne peut être ajustée ultérieurement en contrepartie du *goodwill* qu'en cas de nouvelles informations liées à des faits et circonstances existant à la date d'acquisition et dans la mesure où l'évaluation était encore présentée comme provisoire (période d'évaluation limitée à 12 mois) ; tout ajustement ultérieur ne répondant pas à ces critères est comptabilisé en dette ou en créance en contrepartie du résultat du Groupe.

Les options de vente consenties aux tiers minoritaires de filiales consolidées globalement doivent être considérées comme un passif financier. La dette est estimée en fonction des prix ou formules définis dans les contrats. Lorsque les formules sont basées sur un multiple de résultat après déduction de la dette, le montant de la dette relative à l'option est estimé en fonction du résultat de la période réalisé par l'entité et de sa dette à la clôture de l'exercice.

Le Groupe enregistre ces options de vente en passif financier pour la valeur actuelle du prix d'exercice de ces options avec pour contrepartie les capitaux propres part du Groupe ; les variations ultérieures de la dette suivent le même traitement.

Évolution du périmètre de consolidation

Il n'y a pas eu de variation de périmètre significative sur l'exercice 2016.



NOTE 2 INFORMATION SECTORIELLE

Principes comptables

Selon IAS 18, les produits des activités ordinaires sont évalués à la juste valeur de la contrepartie reçue ou à recevoir, et représentent le montant des créances correspondant aux biens et services dans le cours normal de l'activité, nets des remises commerciales ou rabais et des taxes relatives aux ventes. Ainsi, les ventes de biens sont comptabilisées lors de la livraison des biens et du transfert du titre de propriété.

2-1 Informations générales

Les secteurs opérationnels du Groupe BIC ont été déterminés sur la base des rapports fournis régulièrement à l'équipe de Direction et utilisés pour les prises de décisions stratégiques.

La Direction analyse ses résultats sur la base d'informations regroupées par catégorie de produits, sachant que chaque catégorie peut être revue par zone géographique le cas échéant.

Les catégories de produits sont les suivantes : Papeterie Grand Public, Briquets, Rasoirs, Autres Produits et BIC Graphic (activité Produits Promotionnels et Publicitaires).

Ces secteurs opérationnels tirent leurs revenus de la production et de la distribution de chaque catégorie de produits.

2-2 Informations sur le compte de résultat et l'actif par activité

Tous les indicateurs sont déterminés selon les normes IFRS à l'exception :

- du résultat d'exploitation normalisé qui correspond au résultat d'exploitation retraité des éléments non récurrents (notamment les plus-values immobilières, les plus ou moins-values liées aux cessions d'activité et les coûts de restructuration). Il constitue l'indicateur de gestion financière du Groupe ;
- du résultat d'exploitation normalisé hors prime exceptionnelle qui a été versée aux salariés qui ne bénéficient pas des plans d'attribution gratuite d'actions soumis à des conditions de performance, après l'approbation du dividende exceptionnel ;
- des investissements qui regroupent les achats et fabrications en interne d'actifs corporels et incorporels de la période.

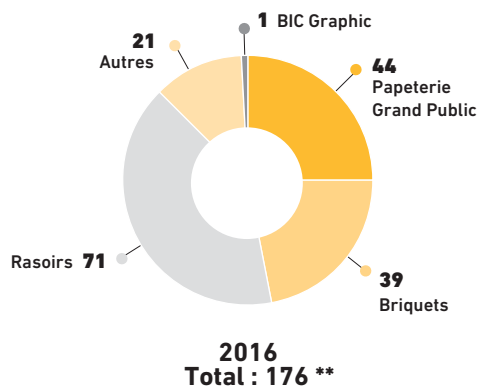
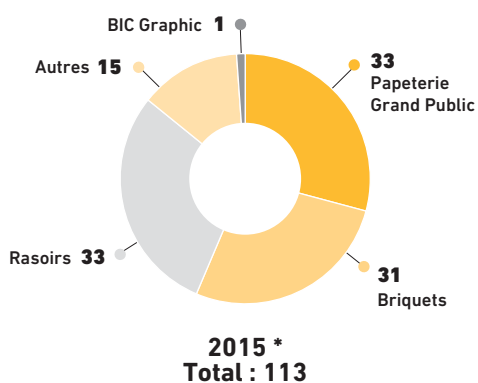


	31 déc. 2015								31 déc. 2016							
	Pape- terie Grand Public	Bri- quets	Ra- soirs	Autres	BIC Gra- phic	Activités en cours de ces- sion Total	Total publié		Pape- terie Grand Public	Bri- quets	Ra- soirs	Autres	BIC Gra- phic	Activités en cours de ces- sion Total	Total publié	
Compte de résultat																
• Chiffre d'affaires	727	676	452	68	319	2 242	(248)	1 993	737	696	467	61	311	2 272	(247)	2 026
• Amortissements et dépréciations des actifs alloués	(27)	(18)	(21)	(13)	(11)	(90)	9	(81)	(27)	(19)	(23)	(14)	(11)	(94)	10	(84)
• Perte de valeur	3	-	(1)	-	-	2	-	2	-	-	-	-	(55)	(55)	55	-
• Résultat d'exploitation	84	261	83	(2)	13	440	(16)	424	66	276	69	(3)	(52)	355	48	403
Retraitements effectués pour obtenir le résultat d'exploitation normalisé																
• Plus-values immobilières	(3)	(3)	(2)	-	(1)	(9)	1	(8)	-	-	-	-	-	-	-	-
• Ajustement de la couverture médicale aux États-Unis	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(1)	-	(1)
• Impact du rachat des droits de certains retraités aux États-Unis	(1)	(1)	(1)	-	(2)	(5)	1	(4)	-	-	-	-	-	-	-	-
• Coûts de restructuration liés à la réorganisation de la distribution au Moyen-Orient et en Afrique	2	-	2	-	-	4	-	4	1	-	1	-	-	2	-	2
• Gains et coûts de restructuration liés à la cession d'actifs de Fuel Cell	-	-	-	(2)	-	(2)	-	(2)	-	-	-	-	-	-	-	-
• Coûts de restructuration lié à la réorganisation de la force de vente aux États-Unis	-	-	-	-	-	-	-	-	1	1	-	-	-	2	-	2
• Coûts de réorganisation de l'activité Graphic	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	5	5	(4)	1
• Impact de la réévaluation des dettes fournisseurs intra-Groupe (Argentine)	2	1	1	-	-	4	-	4	-	-	-	-	-	-	-	-
• Dépréciation d'actifs	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	55	55	(55)	-
• Autres	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-	2	-	2
• Résultat d'exploitation normalisé	83	258	84	(4)	10	432	(13)	419	67	278	70	(3)	7	419	(10)	409
• Prime exceptionnelle versée aux employés	-	-	-	-	-	-	-	-	3	2	3	-	3	11	(2)	9
• Résultat d'exploitation normalisé hors prime exceptionnelle	83	258	84	(4)	10	432	(13)	419	71	280	72	(3)	10	430	(12)	418

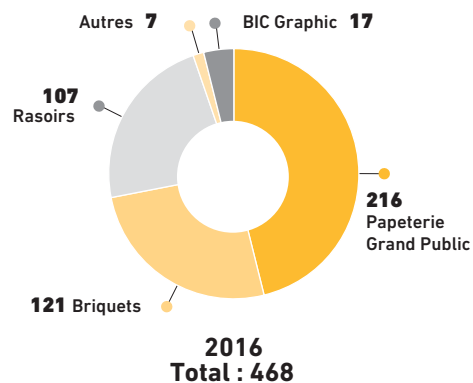
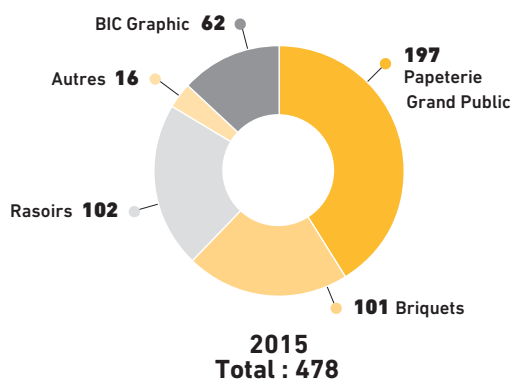


Au 31 décembre 2016, Walmart a été identifié comme le client principal du Groupe BIC.

INVESTISSEMENTS (en millions d'euros)



STOCK (en millions d'euros)



* Retraité d'IFRS 5 « Activités arrêtées ou en cours de cession » à la suite de la cession envisagée de BIC Graphic Amérique du Nord et Asie (cf. Notes 10-2 et 20).

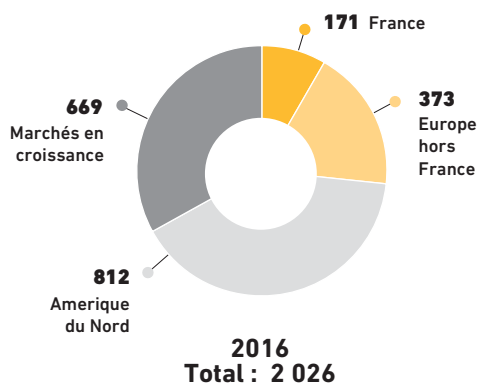
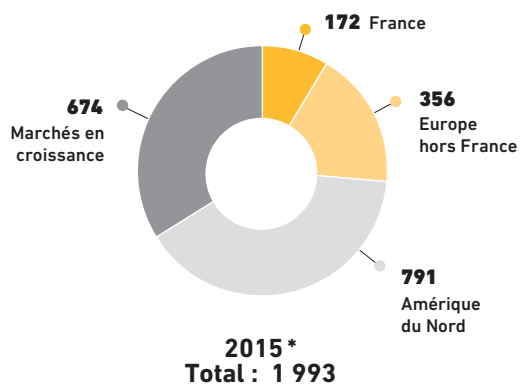
** Hors investissements des activités en cours de cession (5 millions d'euros).



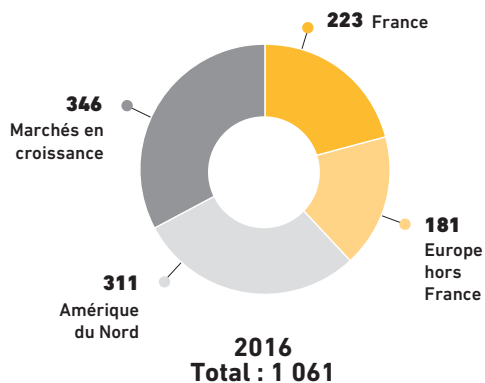
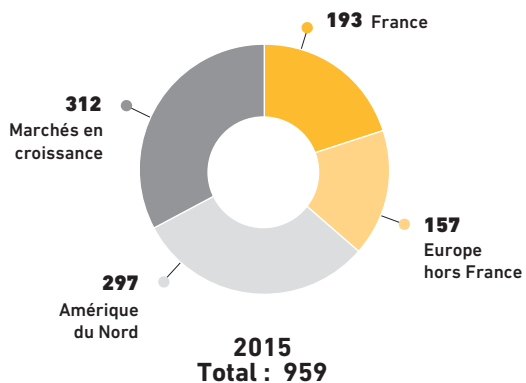
2-3 Informations par zone géographique

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

CHIFFRES D'AFFAIRES (en millions d'euros)



ACTIFS NON COURANTS ^(a) (en millions d'euros)



* Retraité d'IFRS 5 « Activités arrêtées ou en cours de cession » à la suite de la cession envisagée de BIC Graphic Amérique du Nord et Asie (cf. Notes 10-2 et 20)

(a) Autres que les instruments financiers (0,03 million d'euros en 2016 et 0,5 million d'euros en 2015), les actifs d'impôts différés (174,7 millions d'euros en 2016 et 163,8 millions d'euros en 2015).

NOTE 3 TAUX DE CONVERSION DES DEVISES ÉTRANGÈRES**Principes comptables**

Les états financiers individuels de chacune des entités du Groupe sont présentés dans la devise de l'environnement économique principal dans lequel opère l'entité (sa devise fonctionnelle). Pour les besoins des états financiers consolidés, le résultat et la situation financière de chaque entité sont exprimés dans une devise commune, l'euro, qui est la devise fonctionnelle de SOCIÉTÉ BIC et la devise de présentation des états financiers consolidés.

Lors de la préparation des états financiers de chaque entité individuelle, les transactions en devise étrangère, c'est-à-dire dans une devise différente de la devise fonctionnelle de l'entité, sont enregistrées au taux de change en vigueur à la date de la transaction. À chaque date de clôture, les éléments monétaires en devise étrangère sont convertis en utilisant le cours de clôture. Les éléments non monétaires qui sont évalués au coût historique sont convertis en utilisant le cours de change à la date de la transaction. Les éléments non monétaires qui sont évalués à la juste valeur sont convertis en utilisant les cours de change à la date à laquelle cette juste valeur a été déterminée.

Les écarts de change résultant du règlement d'éléments monétaires et de la conversion d'éléments monétaires sont comptabilisés en produits et charges de la période.

Dans le but de couvrir son exposition au risque de variation des cours de devises étrangères, le Groupe détient des contrats à terme et des contrats d'options (voir les méthodes comptables appliquées par le Groupe pour la comptabilisation des instruments dérivés dans la Note 24).

Lors de la préparation des états financiers consolidés, les actifs et passifs des activités à l'étranger du Groupe sont convertis en euros aux taux de change en vigueur à la date de clôture. Les produits et charges sont convertis aux taux de change moyens de l'exercice, à moins que les cours de change n'aient subi des fluctuations importantes, auquel cas le cours de change utilisé est celui en vigueur aux dates de transaction. Les éventuelles différences de change sont comptabilisées en tant que composante distincte des capitaux propres au poste écarts de conversion. Ces différences de conversion sont comptabilisées dans le compte de résultat de l'exercice durant lequel ces activités sont cédées.

Le tableau présente les équivalents en devises étrangères d'un euro (exemple : 1 euro = 1,11 dollar américain au taux moyen de 2016).

(Monnaies étrangères)	Moyenne 2015	Moyenne 2016	31 déc. 2015	31 déc. 2016
	Euro	Euro	Euro	Euro
Dollar américain – USD	1,11	1,11	1,09	1,05
Dollar australien – AUD	1,48	1,49	1,49	1,46
Dollar canadien – CAD	1,42	1,46	1,51	1,42
Franc suisse – CHF	1,07	1,09	1,08	1,07
Renminbi chinois – CNY	6,97	7,35	7,06	7,32
Livre sterling – GBP	0,73	0,82	0,73	0,86
Dollar de Hong Kong – HKD	8,60	8,59	8,44	8,18
Roupie indienne – INR	71,15	74,36	72,02	71,59
Yen japonais – JPY	134,30	120,25	131,07	123,40
Won coréen – KRW	1 255,10	1 284,71	1 280,78	1 269,00
Ringgit malaisien – MYR	4,33	4,58	4,70	4,73
Dollar néo-zélandais – NZD	1,59	1,59	1,59	1,52
Peso philippin – PHP	50,48	52,55	51,00	52,27
Zloty polonais – PLN	4,18	4,36	4,26	4,41
Couronne suédoise – SEK	9,35	9,47	9,19	9,55
Dollar singapourien – SGD	1,52	1,53	1,54	1,52
Rand sud-africain – ZAR	14,14	16,26	16,95	14,46
Peso argentin – ARS	10,25	16,37	14,11	16,68
Real brésilien – BRL	3,68	3,85	4,31	3,43
Peso mexicain – MXN	17,58	20,69	18,91	21,77
Bolivar vénézuélien – VEF *	120,61	556,31	183,09	711,31
Hryvnia ukrainienne – UAH	24,55	28,35	26,24	28,67
Rouble russe – RUB	67,89	74,03	80,67	64,30

* Pour l'établissement des comptes consolidés au 31 décembre 2016, la conversion des comptes de la filiale vénézuélienne en euros est effectuée au taux SICAMI qui représente le taux de change le plus conservateur.

À ce jour, nous ne voyons pas d'impact notable spécifique attribuable au Brexit. La filiale anglaise du Groupe BIC, BIC UK, importe depuis des années l'essentiel de ses produits des usines BIC situées en zone euro et est facturée en euros par celles-ci.

La fluctuation de la parité de change de la livre sterling contre l'euro est parfaitement intégrée dans nos *process* de gestion du risque de change, et la volatilité engendrée par le résultat du référendum anglais est restée contenue au regard des mouvements déclenchés par l'épisode de la crise des *subprimes* de 2008-2009.





NOTE 4 CHARGES D'EXPLOITATION

Principes comptables

- Les subventions publiques sont comptabilisées dans le compte de résultat, sur une base systématique sur les périodes nécessaires pour les rattacher aux coûts liés qu'elles sont censées compenser et sont présentées en déduction des charges correspondantes.
- Le Groupe BIC comptabilise le crédit d'impôt recherche en déduction des charges d'exploitation et le crédit d'impôt pour la compétitivité et l'emploi en déduction des charges de personnel.
- Les dépenses de recherche sont comptabilisées en charges dans l'exercice au cours duquel elles sont encourues.

(en milliers d'euros)	31 déc. 2015*	31 déc. 2016
Matières premières, consommables utilisés et variation des stocks	516 751	516 279
Coûts salariaux	498 257	532 026
Charges d'amortissement	80 243	83 949
Perte de valeur	3 908	-
Autres charges d'exploitation	456 068	487 585
Perte de change opérationnelle	29 897	(2 578)
TOTAL	1 585 124	1 617 261

* Retraité d'IFRS 5 « Activités arrêtées ou en cours de cession » à la suite de la cession envisagée de BIC Graphic Amérique du Nord et Asie (cf. Notes 10-2 et 20).

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

Les coûts salariaux intègrent les primes exceptionnelles pour 8,8 millions d'euros en 2016.

Les autres charges d'exploitation comprennent principalement des achats externes.

Les frais de recherche et développement comptabilisés en charges d'exploitation sur l'exercice 2016 sont de 35,4 millions d'euros, contre 28,6 millions d'euros sur l'exercice 2015.

Ces frais intègrent le crédit d'impôt recherche français pour 1,1 million d'euros, contre 1,7 million d'euros en 2015.

Le crédit d'impôt pour la compétitivité et l'emploi (CICE) s'élève à 1,8 million d'euros en 2016, contre 1,9 million d'euros en 2015.

NOTE 5 AUTRES PRODUITS ET CHARGES

(en milliers d'euros)	31 déc. 2015*	31 déc. 2016
Royalties reçues	106	24
Gains sur les cessions d'immobilisations	8 917	209
Cession d'actifs Fuel Cell et plan de réduction des coûts associés	2 205	-
Couverture médicale des retraités aux États-Unis	-	905
Gain lié au rachat des droits de certains retraités aux États-Unis	3 068	-
Autres	9 658	4 269
Autres produits	23 954	5 407
Perte de valeur des actifs	(537)	(33)
Coûts de réorganisation de la distribution au Moyen-Orient et en Afrique	(4 480)	(1 864)
Plans de réduction des coûts - U.S.	-	(1 658)
Coûts de réorganisation de l'activité Graphic	-	(1 380)
Plans de réduction des coûts - Autres	(835)	(1 688)
Autres	(2 037)	(3 902)
Autres charges	(7 889)	(10 525)
TOTAL	16 065	(5 118)

* Retraité d'IFRS 5 « Activités arrêtées ou en cours de cession » à la suite de la cession envisagée de BIC Graphic Amérique du Nord et Asie (cf. Notes 10-2 et 20).



Les autres produits et charges sur l'exercice 2016 correspondent principalement :

- à des dépenses de restructuration pour - 1,4 million d'euros liées à la réorganisation de l'activité Graphic ;
- à des dépenses de restructuration pour - 1,9 million d'euros liées à la réorganisation de la distribution au Moyen-Orient et en Afrique ;
- à des dépenses de restructuration pour - 1,7 million d'euros liées à la réorganisation de la force de ventes aux États-Unis ;
- à l'évolution favorable du régime de couverture médicale des retraités aux États-Unis pour 0,9 million d'euros.

Les autres produits et charges sur l'exercice 2015 correspondaient principalement :

- au résultat de 2,2 millions d'euros relatif à la cession des actifs de la technologie de piles à combustible portables, net des dépenses de restructuration liées ;
- à des dépenses de restructuration pour - 4,5 millions d'euros liées principalement à la réorganisation de la distribution au Moyen-Orient et en Afrique ;
- à l'impact du rachat des droits de certains retraités aux États-Unis pour 3,1 millions d'euros ;
- au résultat de 7,8 millions d'euros relatif à la vente du bien immobilier en Nouvelle-Zélande net des dépenses liées.

NOTE 6 RÉSULTAT FINANCIER

Principes comptables

Les produits d'intérêts sont comptabilisés en fonction du temps écoulé en tenant compte du rendement effectif de l'actif qui est le taux d'intérêt requis pour actualiser les flux futurs de trésorerie attendus sur la durée de vie de l'actif et le rendre égal à la valeur initiale de l'actif.

Les dividendes issus des participations sont comptabilisés lorsque le droit de l'actionnaire à percevoir le paiement est établi.

Compte tenu de la nature de l'activité du Groupe BIC, les produits d'intérêts et les dividendes reçus sont présentés en résultat financier dans le compte de résultat consolidé.

Tous les coûts d'emprunt sont comptabilisés en charges de la période au cours de laquelle ils sont encourus.

(en milliers d'euros)	31 déc. 2015*	31 déc. 2016
Produits d'intérêts générés par la trésorerie et les équivalents de trésorerie	8 443	5 224
Intérêts sur dépôts bancaires	5 794	3 632
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	14 237	8 856
Frais financiers	3 173	2 349
Revalorisation des instruments de couverture	(674)	(2 206)
Résultat de change sur éléments financiers	15 856	(4 198)
Produits financiers nets/(Charges financières nettes)	18 356	(4 057)
RÉSULTAT FINANCIER	32 593	4 799

* Retraité d'IFRS 5 « Activités arrêtées ou en cours de cession » à la suite de la cession envisagée de BIC Graphic Amérique du Nord et Asie (cf. Notes 10-2 et 20).

La dégradation du résultat financier sur l'exercice 2016 par rapport à l'exercice 2015 provient de plusieurs facteurs :

- Les produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie sont en diminution par rapport à l'année précédente du fait de volumes de placement moins élevés.
- L'appréciation du real brésilien par rapport au dollar américain a généré un impact défavorable sur la valorisation des actifs

financiers libellés en dollars américains alors que sur la même période, l'année précédente, le real brésilien diminuait par rapport au dollar américain, générant un profit.

- Le dollar s'étant moins apprécié par rapport à l'euro sur l'exercice 2016 que sur l'exercice 2015, les profits sur la valorisation des actifs financiers libellés en dollars américains ont été nettement moins importants cette année.

NOTE 7 IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES

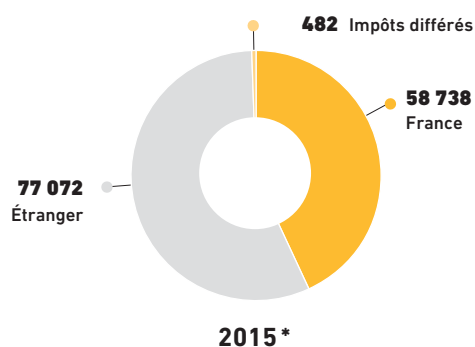
Principes comptables

La charge d'impôt est égale au montant total de l'impôt exigible et de l'impôt différé.

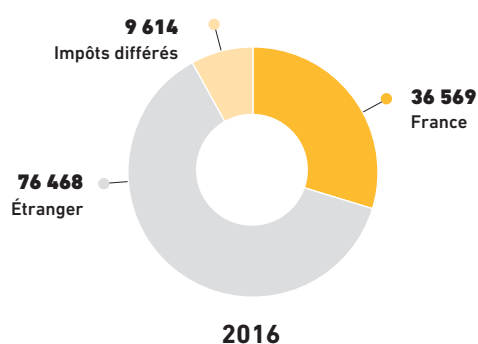
L'impôt exigible est le montant des impôts sur le bénéfice taxable au titre du bénéfice imposable de l'exercice. Le résultat fiscal diffère du résultat tel qu'enregistré dans le compte de résultat dans le sens où il exclut les produits et charges imposables ou déductibles sur d'autres exercices, ainsi que les éléments qui ne sont jamais imposables ou déductibles. Les charges d'impôt courant sont calculées à partir des taux d'imposition en vigueur à la date de clôture du bilan.

BIC Sport, BIMA 83, BIC Écriture 2000, BIC Services, Conté, Société Immobilière BIC Clichy, Société Immobilière Valiton Gesnouin, BIC Rasoirs, Société du Briquet Jetable 75, BIC Graphic France, BIC Assemblage, BIC Technologies, BIC International Développement, DAPE 74 Distribution, Stypen, Electro-Centre, BIC Éducation et BIC Clichy sont fiscalement intégrées dans SOCIÉTÉ BIC.

7-1 Charge d'impôts sur les bénéfices (en milliers d'euros)



Impôts sur les bénéfices
Total : 136 293



Impôts sur les bénéfices
Total : 122 651

Le taux normal d'imposition en France est de 34,43 % (contributions sociale et exceptionnelle incluses) pour l'année fiscale 2016. Il était de 38 % en 2015.

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 2016, les principaux pays contributeurs sont les États-Unis, la Grèce, Singapour, l'Espagne et le Mexique. (Au 31 décembre 2015, les principaux pays contributeurs étaient les États-Unis, la Grèce, le Brésil et le Mexique).

* Retraité d'IFRS 5 « Activités arrêtées ou en cours de cession » à la suite de la cession envisagée de BIC Graphic Amérique du Nord et Asie (cf. Notes 10-2 et 20).

Réconciliation entre la charge d'impôt théorique et la charge d'impôt effective :

(en milliers d'euros)	31 déc. 2015*	31 déc. 2016
Résultat avant impôts	456 956	408 191
Taux d'imposition	38,00 %	34,43 %
Charge d'impôt théorique	173 643	140 540
Incidences des :		
• différences de taux d'imposition	(17 143)	(8 206)
• résultats taxés à taux réduit	(5 837)	(5 715)
• exceptions à la comptabilisation initiale	8 105	12 651
• éliminations des provisions intra-Groupe	(3 586)	580
• actifs d'impôt non constatés sur déficits	3 242	600
• actifs/passifs d'impôt non constatés sur exercices antérieurs	(1 849)	(613)
• actifs d'impôt constatés sur pertes sur exercices antérieurs	(2 898)	(2 215)
• crédits d'impôt	(15 358)	(16 576)
• différences de change	(2 027)	1 604
Impôts sur les bénéfices	136 293	122 651
TAUX D'IMPÔT EFFECTIF	29,83 %	30,05 %

* Retraité d'IFRS 5 « Activités arrêtées ou en cours de cession » à la suite de la cession envisagée de BIC Graphic Amérique du Nord et Asie (cf. Notes 10-2 et 20).

Par ailleurs, au 31 décembre 2016, le Groupe BIC dispose de 19,6 millions d'euros d'impôts différés actifs non reconnus au titre de déficits fiscaux non utilisés, contre 23,0 millions d'euros sur l'exercice 2015.

7-2 Nature des impôts différés et courants reconnus sur les autres éléments du résultat global

Les impôts différés et courants reconnus sur les autres éléments du résultat global résultent des éléments suivants :

Au 31 décembre 2016

(en milliers d'euros)	Autres éléments du résultat global	Impôts différés
Écarts actuariels sur les avantages postérieurs à l'emploi (1)	(4 282)	479
<i>Instruments de couverture de flux de trésorerie</i>	(14 107)	4 701
<i>Différence de change</i>	45 789	90
<i>Autres éléments</i>	2	47
Total autres éléments du résultat global (2)	31 685	4 837
TOTAL (1) + (2)	27 403	5 316

Au 31 décembre 2015

(en milliers d'euros)	Autres éléments du résultat global	Impôts différés
Écarts actuariels sur les avantages postérieurs à l'emploi (1)	31 516	(11 266)
<i>Instruments de couverture de flux de trésorerie</i>	4 731	(1 743)
<i>Différence de change</i>	(9 356)	(3 043)
<i>Autres éléments</i>	(1)	-
Total autres éléments du résultat global (2)	(4 627)	(4 787)
TOTAL (1) + (2)	26 889	(16 053)



NOTE 8 RÉSULTAT NET PART DU GROUPE PAR ACTION

Le résultat net part du Groupe par action et le résultat net part du Groupe dilué par action sont calculés en divisant la part du résultat net revenant au Groupe par le nombre d'actions adéquat.

Le nombre d'actions retenu pour le résultat net part du Groupe par action est le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de la période, ajusté du nombre moyen pondéré d'actions propres détenues par SOCIÉTÉ BIC au cours de la période et venant en déduction des capitaux propres.

Le nombre d'actions retenu pour le résultat net part du Groupe dilué par action est le nombre moyen pondéré d'actions potentiellement en circulation au cours de la période. Il prend en compte le nombre d'actions retenu pour le résultat net part du Groupe ajusté de l'effet dilutif des stock-options.

Au 31 décembre 2016, aucune action n'a d'impact relatif et l'effet dilutif maximal des stock-options non exercées est d'environ 0,3 % du capital social.

	31 déc. 2015*	31 déc. 2016
Numérateur (en milliers d'euros)		
Résultat net part du Groupe des activités poursuivies	319 220	285 540
Dénominateur (en nombre d'actions)		
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation	47 173 339	46 898 827
Effet dilutif des stock-options	520 743	437 274
Nombre moyen pondéré d'actions dilué en circulation	47 694 082	47 336 101
Résultat part du Groupe par action des activités poursuivies (en euros)		
Résultat net part du Groupe par action des activités poursuivies	6,77	6,09
Résultat net part du Groupe dilué par action des activités poursuivies	6,69	6,03

* Retraité d'IFRS 5 « Activités arrêtées ou en cours de cession » à la suite de la cession envisagée de BIC Graphic Amérique du Nord et Asie (cf. Notes 10-2 et 20).

NOTE 9 IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Principes comptables

Les terrains et constructions détenus par le Groupe et destinés à être utilisés dans la production ou la fourniture de biens et services ou à des fins administratives sont inscrits au coût d'acquisition initial diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur.

L'amortissement est comptabilisé en charges. Les immobilisations corporelles en cours de construction pour la production, la location ou les besoins administratifs ou pour des besoins non encore déterminés, sont comptabilisées au coût, diminué de toute perte de valeur identifiée. L'amortissement de ces actifs, sur le même mode que les autres immobilisations corporelles, commence lorsque les actifs sont prêts à être utilisés.

Les installations industrielles et autres équipements sont inscrits au coût d'acquisition initial diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur.

L'amortissement est comptabilisé en charges de manière à réduire la valeur comptable des actifs (sauf pour les terrains et immobilisations en cours) sur leur durée d'utilité estimée, selon le mode linéaire.

Les contrats de location transférant les risques et avantages liés à la propriété (location-financement) sont comptabilisés dans les immobilisations en contrepartie d'une dette financière. Ces actifs sont amortis sur leur durée d'utilité attendue sur la même base que les actifs détenus ou, lorsqu'elle est plus courte, sur la durée du contrat de location correspondant.

Le profit ou la perte résultant de la sortie ou de la mise hors service d'un actif est déterminé comme étant la différence entre le produit de cession et la valeur comptable de l'actif et est comptabilisé au compte de résultat.

L'amortissement est linéaire selon les bases suivantes :

• Constructions	25 ans
• Agencements, matériel et outillage	5 à 8 ans
• Véhicules	3 à 5 ans





9-1 Immobilisations corporelles - Valeur brute

(en milliers d'euros)	Terrains & constructions	Installations industrielles	Immobilisations en cours	Autres immobilisations	Total
Au 1^{er} janvier 2015	388 760	1 101 531	85 516	29 332	1 605 139
Acquisitions	5 364	34 312	70 918	2 184	112 778
Cessions d'activité	(596)	416	769	(58)	531
Cessions/Mises au rebut	(1 195)	(14 685)	(3 699)	(2 083)	(21 662)
Autres variations	-	(1)	(6)	26	19
Autres transferts	9 006	20 306	(29 309)	(3)	-
Écarts de conversion	11 383	23 295	(38 210)	720	(2 812)
Au 1^{er} janvier 2016	412 722	1 165 174	85 979	30 118	1 693 993
Acquisitions	7 581	39 574	120 870	2 593	170,618
Cessions/Mises au rebut	(656)	(33 758)	(482)	(5 854)	(40,750)
Transferts vers les actifs destinés à être cédés (cf. Note 20)	(42 822)	(103 402)	(1 666)	(879)	(148 768)
Autres transferts	12 985	55 171	(69 723)	1 568	1
Écarts de conversion	6 422	18 014	3 388	(271)	27 553
Au 31 décembre 2016	396 233	1 140 773	138 365	27 276	1 702 647

La valeur brute des immobilisations corporelles inclut 8 millions d'euros d'immobilisations en location-financement au 31 décembre 2016 (7,8 millions d'euros au 31 décembre 2015).

9-2 Immobilisations corporelles - Amortissements et perte de valeur

Principes comptables

À chaque date de clôture, le Groupe passe en revue les valeurs comptables des immobilisations corporelles et incorporelles afin d'apprécier s'il existe un quelconque indice montrant que ces actifs ont pu perdre de la valeur. S'il existe un tel indice, la valeur recouvrable de l'actif est estimée afin de déterminer, s'il y a lieu, le montant de la perte de valeur. Lorsqu'il n'est pas possible d'estimer le montant recouvrable d'un actif isolé, le Groupe détermine la valeur recouvrable de l'unité génératrice de trésorerie à laquelle l'actif appartient.

La valeur recouvrable est la valeur la plus élevée entre la juste valeur diminuée des coûts de vente et la valeur d'utilité. Pour évaluer la valeur d'utilité, les estimations de flux de trésorerie futurs sont actualisées en appliquant un taux d'actualisation avant impôt qui reflète l'appréciation courante du marché de la valeur temps de l'argent et les risques spécifiques à l'actif.

Si la valeur recouvrable d'un actif (ou d'une unité génératrice de trésorerie) est estimée comme étant inférieure à sa valeur comptable, la valeur comptable de l'actif (ou de l'unité génératrice de trésorerie) est ramenée à sa valeur recouvrable. Les pertes de valeur sont immédiatement comptabilisées en charges dans le compte de résultat, ou traitées comme une diminution de réévaluation pour les actifs comptabilisés à leur montant réévalué.

Lorsqu'une perte de valeur comptabilisée lors d'un exercice antérieur n'existe plus ou doit être diminuée, la valeur comptable de l'actif (ou de l'unité génératrice de trésorerie) est augmentée à hauteur de l'estimation révisée de sa valeur recouvrable. Cependant, cette valeur comptable augmentée ne doit pas excéder la valeur comptable qui aurait été déterminée si aucune perte de valeur n'avait été comptabilisée pour l'actif (ou l'unité génératrice de trésorerie) au cours d'exercices antérieurs.

La reprise d'une perte de valeur est comptabilisée immédiatement au compte de résultat ou traitée comme une diminution de réévaluation pour les actifs comptabilisés à leur montant réévalué.





(en milliers d'euros)	Terrains & constructions	Installations industrielles	Immobilisations en cours	Autres immobilisations	Total
Au 1^{er} janvier 2015	216 641	881 146	3 888	20 991	1 122 666
Amortissements de la période	14 019	62 570	-	2 523	79 112
Perte de valeur	-	4 435	(2 785)	-	1 650
Cessions/Mises au rebut	(997)	(14 466)	-	(1 788)	(17 251)
Cession d'activités	(290)	279	-	(58)	(69)
Écarts de conversion	359	(806)	-	(201)	(648)
Au 1^{er} janvier 2016	229 732	933 158	1 103	21 467	1 185 460
Amortissements de la période	14 042	66 016	-	2 842	82 900
Perte de valeur	6 600	6 735	141	-	13 476
Cessions/Mises au rebut	(457)	(33 254)	(113)	(5 285)	(39 109)
Transferts vers les actifs destinés à être cédés (cf. Note 20)	(29 008)	(94 249)	-	(577)	(123 834)
Écarts de conversion	4 308	15 292	(224)	(43)	19 333
Au 31 décembre 2016	225 217	893 698	906	18 404	1 138 226
VALEUR NETTE					
Au 31 décembre 2016	171 015	247 076	137 459	8 872	564 420
Au 31 décembre 2015	182 990	232 017	84 876	8 651	508 533

La valeur nette des immobilisations corporelles inclut 4,7 millions d'euros d'immobilisations en location-financement au 31 décembre 2016 (5,4 millions d'euros au 31 décembre 2015).

Au 31 décembre 2016, la valeur brute des immobilisations corporelles totalement amorties mais encore utilisées s'élevait à 670 millions d'euros.

9-3 Immeubles de placement

Principes comptables

Les immeubles de placement sont des biens immobiliers (terrains ou bâtiments) détenus pour en retirer des loyers ou pour valoriser le capital. Ils sont évalués à leur coût d'acquisition diminué, le cas échéant, du cumul des amortissements et des pertes de valeur pratiquées à la date de clôture.

L'amortissement des immeubles de placement suit la règle des immobilisations corporelles.

(en milliers d'euros)	Valeur brute	Amortissements et perte de valeur	Valeur nette
Au 1^{er} janvier 2016	3 321	(1 171)	2 150
Amortissements de la période	-	(112)	(112)
Écarts de conversion	94	(44)	50
Au 31 décembre 2016	3 415	(1 327)	2 088

Les principaux immeubles de placement restants au 31 décembre 2016 sont situés aux États-Unis pour 1,6 million d'euros.

La valorisation des immeubles de placement du Groupe est réalisée selon le niveau 2 (évaluation faisant appel à des techniques de valorisation s'appuyant sur des données de marché observables). Ainsi le Groupe s'appuie sur des évaluations internes basées sur les surfaces valorisées avec des transactions similaires du marché immobilier ou sur la base du prix de marché. La juste valeur de chaque immeuble de placement est supérieure ou égale à sa valeur nette comptable. Elle s'élève en global à 3,3 millions d'euros.

Aucun des immeubles de placement détenus par le Groupe ne fait l'objet d'un engagement hors bilan (garantie, hypothèque, etc.).

Les loyers reçus par le Groupe au titre des immeubles de placement, sur l'exercice 2016, s'élèvent à 0,6 million d'euros (0,7 million d'euros sur l'exercice 2015).

Les loyers attendus sur les exercices ultérieurs se répartissent ainsi :

- 0,4 million d'euros à moins de 1 an ;
- 2,3 millions 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 0,1 million d'euros sur la période (0,3 million d'euros sur l'exercice 2015).



NOTE 10 GOODWILL**Principes comptables**

Le *goodwill* provenant de l'acquisition d'une filiale représente l'excédent du prix d'acquisition sur la part d'intérêt du Groupe dans la juste valeur nette des actifs, passifs et passifs éventuels identifiables de la filiale à la date de l'acquisition. Le *goodwill* est évalué dans la devise de l'entreprise acquise. Le *goodwill* est initialement comptabilisé au coût en tant qu'actif et est ensuite évalué au coût diminué du cumul des pertes de valeur.

Les *goodwill* et les ajustements de juste valeur provenant de l'acquisition d'une entité étrangère sont considérés comme des actifs et passifs de l'entité étrangère et convertis au taux de clôture.

Pour les besoins des tests de dépréciation, le *goodwill* est alloué aux unités génératrices de trésorerie (« UGT ») représentant le niveau le plus fin auquel ce *goodwill* est suivi au niveau du Groupe. Les unités génératrices de trésorerie auxquelles un *goodwill* a été affecté sont soumises à un test de dépréciation tous les ans, ainsi que toutes les fois où il y a une indication que l'unité peut s'être dépréciée. Si la valeur recouvrable de l'unité génératrice de trésorerie est inférieure à la valeur comptable de l'unité, la perte de valeur est affectée tout d'abord à la réduction de la valeur comptable de tout *goodwill* affecté à l'unité génératrice de trésorerie et ensuite aux autres actifs de l'unité au prorata de la valeur comptable de chaque actif dans l'unité. Une perte de valeur comptabilisée pour un *goodwill* n'est pas reprise lors d'une période ultérieure.

Lors de la cession d'une activité, le montant du *goodwill* attribuable à l'activité au moment de la cession est inclus dans le calcul du résultat de cession.

(en milliers d'euros)	Notes	Valeur brute	Perte de valeur	Valeur nette
Au 1^{er} janvier 2015		323 972	(16 577)	307 395
Écarts de conversion		17 846	(347)	17 499
Au 1^{er} janvier 2016		341 818	(16 924)	324 894
Perte de valeur		-	(33 965)	(33 965)
Transferts vers les actifs destinés à être cédés (cf. Note 20)		(33 939)	33 939	-
Écarts de conversion		6 467	(91)	6 376
Au 31 décembre 2016		314 345	(17 041)	297 304

Au 31 décembre 2016, le solde inclut les principaux *goodwill* nets suivants :

(en milliers d'euros)	31 déc. 2015	31 déc. 2016
BIC CORPORATION ^(b)	119 361	122 634
Cello Pens	101 973	102 579
BIC Viorex	49 174	49 174
Norwood North America (a)(b)	32 861	-
PIMACO ^(a)	5 606	7 046
Autres ^(a)	15 919	15 871
TOTAL	324 894	297 304

(a) Ces *goodwill* sont rattachés à des unités génératrices de trésorerie représentées par des filiales de distribution.

(b) Suite à la réorganisation de l'activité BIC Graphic, le *goodwill* de Norwood North America inclut les *goodwill* de Norwood Promotional Products et Atchison.





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	
	2015	2016	2015	2016
BIC CORPORATION	10,6 %	10,0 %	1,5 %	1,5 %
Cello Pens	15,4 %	13,5 %	8,75 %	8,0 %
BIC Viorex	11,8 %	13,3 %	3,0 %	2,9 %
Norwood North America	8,6 %	-	1,5 %	-
PIMACO	13,6 %	19,7 %	1,7 %	1,7 %

Chacun des *goodwill* a été affecté à une unité génératrice de trésorerie (« UGT ») représentant le niveau le plus fin auquel ces *goodwill* sont suivis au niveau du Groupe.

Ainsi, le *goodwill* généré sur BIC CORPORATION est majoritairement affecté aux unités génératrices de trésorerie liées à la distribution des articles de papeterie et des briquets par BIC CORPORATION.

Le *goodwill* généré sur Cello Pens est affecté à l'unité génératrice de trésorerie liée à la production et à la distribution des articles de papeterie par Cello.

Le *goodwill* restant sur BIC Viorex est quant à lui affecté à l'unité génératrice de trésorerie liée aux rasoirs développés et/ou produits par BIC Viorex vendus dans le monde entier. Cette unité génératrice de trésorerie inclut également la part de *goodwill* BIC CORPORATION affectée aux rasoirs.

Comme chaque année, au 30 juin 2016, le Groupe a réalisé des tests de dépréciation de ces *goodwill* (excepté Norwood qui a été réalisé au 31 décembre 2016).

La méthodologie retenue pour les tests de perte de valeur des *goodwill* consiste principalement à comparer les valeurs recouvrables de chacune des unités génératrices de trésorerie, à la valeur nette comptable des actifs correspondants (y compris les *goodwill*).

Ces valeurs recouvrables correspondent aux valeurs d'utilité et sont déterminées à partir de projections actualisées de flux de trésorerie futurs sur une durée maximale de cinq ans et d'une valeur terminale selon la méthode de la rente perpétuelle, intégrant notamment les éléments suivants :

- le taux d'actualisation avant impôt retenu pour ces calculs est le coût moyen pondéré du capital. Une attention particulière a été portée à l'analyse des principaux paramètres de marché utilisés pour le calcul des taux d'actualisation ;
- les taux de croissance à l'infini ont été déterminés sur la base de sources externes (taux d'inflation) et internes (croissance de l'activité). Les taux de croissance à l'infini supérieurs à 2 % tiennent compte des spécificités du marché.

Comme indiqué dans la Note 20, BIC Graphic Amérique du Nord et Asie ont été classés comme activités destinées à être cédées au 31 décembre 2016 à la suite de la cession envisagée de ces activités qui représentent la quasi totalité des actifs et passifs de BIC Graphic (secteur opérationnel). En conséquence, les actifs et passifs de BIC Graphic (y compris le *goodwill* de Norwood) ont été évalués au 31 décembre 2016, selon IFRS 5, actifs non courants destinés à être cédés et activités abandonnées au plus bas de leur valeur comptable et de leur juste valeur diminuée des coûts de vente. Sur la base du prix de vente net attendu, le *goodwill* de Norwood a été totalement déprécié au 31 décembre 2016 (33,9 millions d'euros) ainsi qu'une partie des immobilisations corporelles et incorporelles à hauteur de 20,6 millions d'euros (cf. Notes 9-2 et 11).

Au 31 décembre, le Groupe évalue s'il existe un indice de perte de valeur des différentes unités génératrices de trésorerie testées annuellement au 30 juin. Lors de l'évaluation de la performance financière de Cello à cette date par rapport à ce qui avait été prévu au budget, le Groupe a conclu qu'il existait un indicateur selon lequel l'unité génératrice de trésorerie pouvait être dépréciée. Par conséquent, un test de dépréciation supplémentaire a été effectué en utilisant le dernier plan stratégique à long terme disponible, un coût moyen pondéré du capital avant impôt (WACC) de 13,5 % avant impôt et un taux de croissance à l'infini de 8 %.

Pour ce qui concerne le test réalisé sur Cello Pens, la sensibilité aux hypothèses utilisées dans le calcul montre que pour couvrir les actifs, et pour chaque facteur pris isolément :

- le taux d'actualisation avant impôt ne doit pas excéder 14,3 % ;
- le taux de croissance à l'infini ne peut être inférieur à 7,3 % ;
- le chiffre d'affaires à taux de marge d'exploitation constant sur la période future de cinq ans ne peut être inférieur de 9 % à ce qui a été retenu ;
- le résultat d'exploitation sur la période future de cinq ans ne peut être inférieur 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**Principes comptables****Immobilisations incorporelles générées en interne – dépenses de recherche et développement**

Une immobilisation incorporelle générée en interne résultant d'un développement ou de la phase de développement d'un projet interne est comptabilisée au bilan si, et seulement si, les conditions suivantes sont réunies :

- la faisabilité technique nécessaire à l'achèvement de l'immobilisation incorporelle en vue de sa mise en service ou de sa vente ;
- l'intention du Groupe d'achever l'immobilisation incorporelle et de la mettre en service ou de la vendre ;
- la capacité du Groupe à mettre en service ou à vendre l'immobilisation incorporelle ;
- la façon dont l'immobilisation incorporelle générera des avantages économiques futurs probables. L'entité doit démontrer, entre autres choses, l'existence d'un marché pour la production issue de l'immobilisation incorporelle ou pour l'immobilisation incorporelle elle-même ou, si celle-ci doit être utilisée en interne, son utilité ;
- la disponibilité de ressources techniques, financières et autres, appropriées pour achever le développement et mettre en service ou vendre l'immobilisation incorporelle ;
- la capacité du Groupe à évaluer de façon fiable les dépenses attribuables à l'immobilisation incorporelle au cours de son développement.

Les immobilisations incorporelles générées en interne sont amorties selon le mode linéaire sur leur durée d'utilité.

Lorsque les principes pour la comptabilisation d'une immobilisation générée en interne ne sont pas satisfaits, les dépenses de développement sont comptabilisées en charges dans l'exercice au cours duquel elles sont encourues.

Brevets, marques, licences et logiciels

Les brevets, marques, licences et logiciels sont inscrits au coût d'acquisition initial diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur, le cas échéant. L'amortissement est comptabilisé en charges de manière à réduire la valeur comptable des actifs sur leur durée d'utilité estimée, selon le mode linéaire.

Dépréciation des immobilisations incorporelles (hors goodwill)

Cf. Note 9-2.

(en milliers d'euros)	Logiciels	Marques & brevets	Recherche & développement	Immobilisations en cours	Autres	Total
VALEUR BRUTE						
Au 1^{er} janvier 2015	93 749	95 045	6 179	4 938	3 147	203 058
Acquisitions	684	526	-	5 608	(3)	6 815
Générées en interne	-	-	-	1 130	-	1 130
Cessions/Mises au rebut	(799)	(5)	-	(100)	(33)	(937)
Cessions d'activités	-	-	-	-	566	566
Autres transferts	4 423	-	-	(4 433)	10	-
Écarts de conversion	6 453	6 373	266	(3 785)	82	9 389
Au 1^{er} janvier 2016	104 510	101 939	6 445	3 358	3 769	220 021
Acquisitions	951	644	-	6 342	(4)	7 933
Générées en interne	-	-	-	2 279	-	2 279
Cessions/Mises au rebut	(578)	(80)	-	(195)	(11)	(864)
Transferts vers les actifs destinés à être cédés (cf. Note 20)	(37 172)	(4 125)	-	(84)	(453)	(41 834)
Autres transferts	-	-	-	-	1	1
Écarts de conversion	6 165	3 102	83	(7 493)	3 609	5 466
Au 31 décembre 2016	73 876	101 480	6 529	4 207	6 912	193 003



(en milliers d'euros)	Logiciels	Marques & brevets	Recherche & développement	Immobilisations en cours	Autres	Total
AMORTISSEMENTS ET PERTE DE VALEUR						
Au 1^{er} janvier 2015	60 402	40 983	6 168	78	586	108 217
Amortissements de la période	9 319	900	8	37	86	10 350
Cessions/Mises au rebut	(783)	-	-	-	(33)	(816)
Cessions d'activités	-	(237)	-	-	-	(237)
Écarts de conversion	1 248	4 225	266	(12)	3	5 730
Au 1^{er} janvier 2016	70 186	45 871	6 442	103	642	123 244
Amortissements de la période	9 791	778	2	28	104	10 704
Perte de valeur	7 425	-	-	-	-	7 425
Cessions/Mises au rebut	(574)	(67)	-	-	(11)	(652)
Transferts vers les actifs destinés à être cédés (cf. Note 20)	(25 473)	(910)	-	-	(199)	(26 582)
Écarts de conversion	1 982	1 465	85	(6)	(109)	3 417
Au 31 décembre 2016	63 337	47 137	6 529	125	428	117 556
VALEUR NETTE						
Au 31 décembre 2016	10 539	54 343	-	4 082	6 483	75 447
Au 31 décembre 2015	34 323	56 068	3	3 255	3 127	96 777

Logiciels

Les logiciels générés en interne concernent essentiellement des investissements liés à des améliorations des systèmes d'information.

Marques et brevets

Les principales marques au bilan au 31 décembre 2016 sont les marques Pimaco® pour 5,0 millions d'euros, acquise en 2006, et

Cello Pens pour un montant de 3,6 milliards de roupies indiennes (49,8 millions d'euros au 31 décembre 2016).

Ces marques ont une durée de vie indéterminée. Pour les besoins des tests d'impairment, elles sont respectivement rattachées aux unités génératrices de trésorerie constituées par les filiales PIMACO et Cello Pens. Compte tenu du caractère indéfini de la durée de vie de la marque, aucun impact n'a été constaté dans le compte de résultat.

NOTE 12 AUTRES ACTIFS NON COURANTS

(en milliers d'euros)	31 déc. 2015	31 déc. 2016
Autres titres immobilisés	42	28
Dépôts de garantie	4 786	4 779
Actifs de régimes de retraite	1 849	2 471
Autres actifs non courants	21 958	22 194
TOTAL	28 636	29 472



NOTE 13 IMPÔTS DIFFÉRÉS**Principes comptables**

Les impôts différés sont calculés sur les différences temporelles existant entre les valeurs comptables des actifs et des passifs et leurs bases fiscales selon la méthode du report variable sur le bilan, en utilisant les taux d'impôt adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture.

Des passifs d'impôts différés sont reconnus au titre de différences temporelles imposables. Un actif d'impôt différé est reconnu dans la mesure où il est probable qu'un bénéfice imposable sur lequel ces différences temporelles déductibles pourront être imputées, sera disponible.

Aucun impôt différé n'est constaté si les différences temporelles sont générées par un *goodwill* ou par la comptabilisation (sauf dans le cas d'un regroupement d'entreprises) d'autres actifs ou passifs relatifs à une transaction n'affectant ni le bénéfice comptable ni le bénéfice imposable.

Un passif d'impôt différé est comptabilisé pour toutes les différences temporelles imposables liées à des participations dans les filiales, entreprises associées, coentreprises et investissements dans les succursales sauf si la date à laquelle s'inversera la différence temporelle peut être contrôlée et s'il est probable que la différence temporelle ne s'inversera pas dans un avenir prévisible.

Les conditions de comptabilisation des actifs d'impôts différés sont revues à chaque date de clôture. Les actifs d'impôts différés ne sont comptabilisés que dans la mesure où il est probable que le Groupe disposera de bénéfices futurs imposables sur lesquels ces actifs pourront être imputés.

L'impôt différé est évalué au taux d'impôt dont l'application est attendue sur l'exercice au cours duquel l'actif sera réalisé ou le passif réglé.

L'impôt différé est comptabilisé dans le résultat de la période, sauf s'il est généré par une transaction ou un événement comptabilisé directement en capitaux propres, auquel cas l'impôt différé est également comptabilisé en capitaux propres.

Les actifs et passifs d'impôts différés sont compensés lorsqu'il existe un droit juridiquement exécutoire de compenser les actifs et passifs d'impôts exigibles, et lorsqu'ils concernent des impôts sur le résultat prélevés par une même autorité fiscale et que le Groupe a l'intention de les régler sur la base de leur montant net.

(en milliers d'euros)	31 déc. 2015	31 déc. 2016
Impôts différés actifs	163 756	174 669
Impôts différés passifs	(52 506)	(51 358)
POSITION NETTE	111 251	123 311

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. 2016
Au 1^{er} janvier 2016		111 251
Produit/(Charge) d'imposition différée de la période ^(a)	TFT	21 835
Comptabilisation en situation nette		6 984
Transferts vers les actifs destinés à être cédés	20	(18 692)
Écarts de conversion		1 933
Au 31 décembre 2016		123 311

(a) Hors montants comptabilisés en provision pour risques et charges.

(en milliers d'euros)	Notes	31 déc. 2015
Au 1^{er} janvier 2015		128 424
Produit/(Charge) d'imposition différée de la période ^(a)	TFT	(4 772)
Comptabilisation en situation nette		(17 604)
Écarts de conversion		4 662
Au 31 décembre 2015		111 251

(a) Hors montants comptabilisés en provision pour risques et charges.





Origine des impôts différés

(en milliers d'euros)	31 déc. 2015	31 déc. 2016
Engagement de retraites et autres avantages sociaux	69 912	86 742
Élimination des profits intra-Groupe	30 634	37 154
Marque Cello	(16 838)	(16 939)
Autres différences temporaires	27 543	16 354
IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS	111 251	123 311

NOTE 14 VARIATION DES BESOINS D'EXPLOITATION

Principes comptables

Les stocks sont inscrits au plus faible du coût et de leur valeur nette de réalisation. Le coût comprend les coûts directs de matières premières et, le cas échéant, les coûts directs de main-d'œuvre ainsi que les frais généraux directement attribuables, encourus pour amener les stocks à l'endroit et dans l'état où ils se trouvent. En général, le coût est calculé en utilisant la méthode du coût moyen pondéré. La valeur nette de réalisation représente le prix de vente estimé dans le cours normal des activités, diminué des coûts estimés pour l'achèvement et des coûts estimés nécessaires pour réaliser la vente (frais de marketing, commerciaux et de distribution).

Les créances clients sont évaluées à la juste valeur lors de leur comptabilisation initiale. Des pertes de valeur sont comptabilisées au compte de résultat lorsqu'il y a un indice de perte de valeur.

Les dettes fournisseurs sont évaluées lors de leur comptabilisation initiale à la juste valeur puis comptabilisées au coût amorti à l'aide de la méthode du taux d'intérêt effectif.

(en milliers d'euros)	31 déc. 2015	Impact dans le tableau des flux de trésorerie	Écarts de conversion et autres	Transferts vers les actifs/passifs destinés à être cédés (cf. Note 20)	31 déc. 2016
Stocks et en-cours – Valeur nette	478 413	29 740	10 724	(50 735)	468 142
• Stocks et en-cours – Valeur brute	495 590	31 735	10 858	(54 553)	483 629
• Stocks et en-cours – Dépréciation	(17 177)	(1 994)	(134)	3 818	(15 487)
Clients et autres créances	439 979	74 091	8 830	(39 801)	483 099
Fournisseurs et comptes rattachés	(124 867)	(22 171)	(1 746)	30 108	(118 676)
Autres créances et autres dettes	(188 337)	(18 846)	325	16 497	(190 360)
BESOINS D'EXPLOITATION NETS	TFT	605 188	62 815	(43 932)	642 205

TFT : cf. Tableau de flux de trésorerie consolidés.



NOTE 15 CAPITAL**15-1 Capital**

(en milliers d'euros)	31 déc. 2015	31 déc. 2016
Capital social autorisé, émis et entièrement libéré	183 139	181 649
Rachat d'actions de la Société	(2 970)	(3 316)
CAPITAL SOCIAL	180 169	178 333

Au 31 décembre 2016, le capital social enregistré de SOCIÉTÉ BIC est de 181 649 411,64 euros et est composé de 47 552 202 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 868 020 de ses actions, acquises au prix moyen de 83,11 euros sur le fondement de l'article L. 225-209 du Code de commerce et représentant 1,83 % des actions émises.

La répartition du capital est indiquée dans la partie 6-3 *Actionnariat*.

15-2 Actions propres de SOCIÉTÉ BIC et programme de rachat d'actions au 31 décembre 2016

Fondement de l'acquisition	Nombre d'actions	Cours moyen d'acquisition (en euros)	% du capital
Contrat de liquidité ^(a)	4 548	128,24	0,01 %
Mise en œuvre de plans d'attribution gratuite d'actions ^(a)	863 472	82,87	1,82 %
TOTAL	868 020	83,11	1,83 %

(a) Article L. 225-209 du Code de commerce.

Au titre du contrat de liquidité confié à Natixis portant sur les actions de SOCIÉTÉ BIC, à la date du 31 décembre 2016, les moyens suivants figuraient au compte de liquidité :

- 4 548 titres BIC ;
- 3 208 966,48 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 18 mai 2016 à renouveler son programme de rachat d'actions.

Actions rachetées en 2016 ^(b)

• Au titre du programme autorisé par l'Assemblée Générale du 18 mai 2016	319 380
• Au titre du programme autorisé par l'Assemblée Générale du 6 mai 2015	333 365
Cours moyen de rachat des actions sur l'exercice 2016 (en euros)	124,96

(b) Hors actions rachetées dans le cadre du contrat de liquidité.

Au cours de l'année 2016, SOCIÉTÉ BIC a procédé à l'annulation de 451 339 actions.

À la connaissance de la Société, au 31 décembre 2016, les actionnaires détenant plus de 5 %, 10 %, 15 %, 20 %, 25 %, 33,33 %, 50 %, 66,66 %, 90 % ou 95 % du capital et/ou des droits de vote de la Société sont les suivants :

	Au 31 décembre 2016	
	% en actions (environ)	% en droits de vote (environ)
SOCIÉTÉ M.B.D.	26,69 %	36,66 %
Famille Bich	16,51 %	22,55 %



NOTE 16 EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES

(en milliers d'euros)	31 déc. 2015	31 déc. 2016
Découverts bancaires	4 544	26 332
Emprunts bancaires et dettes financières non courantes (voir détail ci-dessous)	1 984	21 838
Engagements de location-financement	3 702	2 860
EMPRUNTS ET DÉCOUVERTS BANCAIRES	10 230	51 030

Les découverts bancaires sont exigibles à moins d'un an.

La part long terme des engagements de location-financement est non significative.

Les emprunts bancaires et dettes financières ont les maturités suivantes :

(en milliers d'euros)	31 déc. 2015	31 déc. 2016
Exigibles ou à moins d'un an	1 974	21 832
Dans la 2 ^e année	3	-
Dans la 3 ^e année	3	3
Dans la 4 ^e année	3	3
TOTAL	1 984	21 838

Les principaux emprunts bancaires/lignes de crédits et dettes financières sont les suivants :

Pays emprunteur (en milliers d'euros)	Devise	Contre-valeur euro	
		31 déc. 2015	31 déc. 2016
• France	EUR	-	20 000
• Malaisie	MYR	745	-
• Turquie	TRY	-	564
• Corée du Sud	KRW	1 171	1 182
• Autres	Divers	68	92
TOTAL		1 984	21 838

Information sur les taux d'intérêt

Les emprunts et lignes de crédit existants au 31 décembre 2016 ont été contractés à taux variables allant de 0,4 % à 12,75 %.

Les expositions relatives jugées non significatives n'ont pas été couvertes.

Information sur les clauses de covenant

Aucun des emprunts ne contient de clause de covenant pouvant déclencher l'exigibilité anticipée de la dette.



NOTE 17 PROVISIONS**Principes comptables**

Les provisions sont comptabilisées lorsque le Groupe a une obligation actuelle résultant d'un fait générateur passé qui entraînera probablement une sortie d'avantages économiques pouvant être raisonnablement estimée. Le montant comptabilisé en provision doit être la meilleure estimation de la dépense nécessaire à l'extinction de l'obligation actuelle à la date de clôture, et est actualisé lorsque l'effet est significatif.

Conformément à la norme IAS 12, les provisions fiscales correspondent à des situations incertaines considérant un risque de détection à 100 % et en retenant le montant le plus probable.

<i>(en milliers d'euros)</i>	Risques et litiges fiscaux et sociaux	Litiges	Litiges produits	Autres risques et charges	Total
Au 1^{er} janvier 2016	29 377	6 855	2 019	3 275	41 526
Dotations aux provisions	6 366	3 398	236	1 630	11 631
Reprises de provisions utilisées	(2 221)	(2 948)	(309)	(629)	(6 106)
Reprises de provisions non utilisées	(7 250)	(1 835)	(899)	(673)	(10 658)
Différences de change	648	394	28	18	1 088
Transfert vers les passifs destinés à être cédés (cf. Note 20)	(1 360)	(387)	-	(174)	(1 921)
Au 31 décembre 2016	25 560	5 477	1 075	3 447	35 560

Au 31 décembre 2016, il n'a pas été jugé nécessaire de constituer de provisions relatives aux risques décrits dans la partie 1 «Présentation du Groupe» qui pourraient affecter :

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

Risques et litiges fiscaux et sociaux

Les provisions pour risques et litiges fiscaux et sociaux sont principalement liées :

- à des risques fiscaux ;
- aux accidents de travail aux États-Unis.

Des contrôles fiscaux sont effectués régulièrement par les autorités fiscales locales, qui peuvent contester les positions prises par les filiales du Groupe. Conformément aux règles comptables du Groupe, il peut être décidé de comptabiliser des provisions lorsque les risques fiscaux sont susceptibles d'être mis en recouvrement par les autorités fiscales locales.

Le Groupe revoit régulièrement l'évaluation de l'ensemble de ses positions fiscales, en ayant recours à des conseillers externes et considère que ses positions fiscales sont correctement provisionnées. Cependant, le Groupe ne peut pas prévoir les conclusions des contrôles futurs.

Litiges

Au 31 décembre 2016, les provisions pour litiges concernent principalement les risques distributeurs et contrats d'agents pour 2,2 millions d'euros (2,1 millions d'euros au 31 décembre 2015).

Litiges produits

Les litiges produits concernent principalement les États-Unis.



NOTE 18 RETRAITES ET AUTRES AVANTAGES DU PERSONNEL

Principes comptables

Les paiements aux régimes de prestations de retraite à cotisations définies sont comptabilisés en charges lorsqu'ils sont dus. Les cotisations aux régimes de retraite gérés par l'État sont considérées comme des versements à des régimes à cotisations définies dès lors que les obligations du Groupe au titre de ces régimes sont équivalentes à celles qui résultent de régimes de retraite à cotisations définies.

Le montant des engagements résultant de régimes de retraite à prestations définies est déterminé selon la méthode des unités de crédit projetées, selon des évaluations actuarielles qui ont lieu à chaque date de clôture. Les écarts actuariels sont enregistrés en état du résultat global en totalité sur la période durant laquelle ils ont été constatés. Le coût des services passés est comptabilisé en totalité en tant que composante du coût des services (dans le compte de résultat) que les droits correspondants soient acquis définitivement aux bénéficiaires ou qu'ils soient en cours d'acquisition.

Le montant comptabilisé au titre des prestations de retraite représente la valeur actualisée de l'obligation au titre des prestations définies diminuée de la juste valeur des actifs de régime. L'éventuel actif net résultant de ce calcul est limité à la valeur actualisée des remboursements ou réductions des cotisations futures au régime disponibles.

18-1 Caractéristiques des plans

Typologie des avantages postérieurs à l'emploi et autres avantages à long terme

Conformément aux lois et pratiques de chaque pays dans lequel il opère, le Groupe a des obligations en matière d'avantages au personnel, notamment des avantages postérieurs à l'emploi.

● Aux États-Unis

Deux régimes de pension (*Salaried Pension Plan* et *Local 134L Pension Plan*) sont en vigueur (selon les sites) et sont financés par leurs fonds de pension respectifs. En plus de ces régimes, un plan frais de santé et une assurance-décès sont en place (*Salaried Retiree Medical and Life Insurance Plan* et *Local 134L Retiree Medical and Life Insurance Plan*, selon les sites) ;

a) *Salaried Pension Plan*

Il est octroyé aux bénéficiaires recrutés avant 2007 un montant de retraite sur la base d'une formule fonction du salaire de référence moyen et de l'ancienneté, intégrant la retraite sécurité sociale. Ce montant payable à vie à partir de l'âge normal de départ en retraite (65 ans) est égal à 1,1 % du plafond de la Sécurité sociale plus 1,5 % de la rémunération moyenne au-delà du plafond de la Sécurité sociale, multiplié par le nombre d'années de service, jusqu'à 35 ans, plus 1,4 % de la rémunération moyenne par année de service au-delà de 35 ans (le calcul de la rémunération moyenne est basé sur les trois meilleures années consécutives des dix dernières années avant le départ en retraite). De plus, le plan prévoit une décote pour départ anticipé à la retraite avant 65 ans (soit à l'âge de 62 ans si les bénéficiaires prennent leur retraite, soit après l'âge de 55 ans et dix ans d'ancienneté). Les bénéficiaires qui prennent leur retraite après le 1^{er} janvier 2015 peuvent opter pour un paiement en capital.

Il est octroyé aux salariés recrutés après 2006 des droits dans un plan de pension de type *Cash Balance Arrangement*. Chaque année, ces participants reçoivent un crédit égal à 5 % de leur rémunération de l'année pour les années antérieures au 1^{er} janvier 2013, puis, pour les plans postérieurs au 31 décembre 2012, les participants reçoivent un crédit égal à 5 % par an jusqu'à cinq ans d'ancienneté, puis 6 % par an au-delà de la cinquième année jusqu'à la dixième année, 7 % par an au-delà de la dixième année jusqu'à la quinzième année, 7,5 % au-delà de la quinzième jusqu'à la vingtième année et 8 % pour vingt ans et plus d'ancienneté. Ce crédit est accumulé sur un compte avec un intérêt garanti égal au taux du Trésor sur 30 ans, jusqu'à leur

départ en retraite. La participation à ce plan a été fermée aux nouveaux entrants de BIC Graphic à compter du 1^{er} janvier 2011. Le financement de ce régime doit répondre aux exigences des règles de couverture minimale définies par la loi.

L'objectif à long terme de la politique d'investissement de ce plan est de fournir un financement suffisant pour couvrir les obligations attendues, tout en assurant un niveau de risque prudent dans l'investissement du portefeuille. Les actifs du fonds sont investis dans *BIC Corporation Master Trust* avec une allocation cible du portefeuille composé d'actions américaines (32,5 %), d'actions internationales à faible volatilité (5 %) et d'actions non américaines (12,5 %), ainsi que d'obligations (50 %).

b) *Local 134L Pension Plan*

Il est octroyé aux bénéficiaires recrutés avant le 4 décembre 2007 un montant de retraite basé sur le nombre d'années d'ancienneté multiplié par un montant fixe déterminé (40,75 dollars par mois pour 2013, augmentant de 1 dollar américain par an jusqu'en 2017).

Il est octroyé aux salariés recrutés après le 4 décembre 2007 des droits dans un plan de pension de type *Cash Balance Arrangement*. Chaque année, ces participants reçoivent un crédit égal, jusqu'à novembre 2012, à 3,00 % de leur rémunération de l'année et depuis le 1^{er} décembre 2012, égal à 3,75 % de leur rémunération de l'année. Ce crédit est accumulé sur un compte avec un intérêt garanti égal au taux du Trésor sur 30 ans, jusqu'à leur départ en retraite.

Le financement des deux régimes doit répondre aux exigences des règles de couverture minimale de la loi américaine.

L'objectif à long terme de la politique d'investissement de ce plan est de fournir un financement suffisant pour couvrir les obligations attendues, tout en assurant un niveau de risque prudent dans l'investissement du portefeuille. Les actifs du fonds sont investis dans *BIC Corporation Master Trust* avec une allocation cible du portefeuille composé d'actions américaines (13,6 %), d'actions internationales à faible volatilité (1,8 %) et d'actions non américaines (4,6 %), ainsi que d'obligations (80 %).

c) *Salaried Retiree Medical and Life Insurance Plan*

Les salariés recrutés avant 2007 percevront la couverture médicale pendant toute leur retraite, s'ils ont au moins l'âge de 55 ans et sous condition d'une ancienneté minimale de 20 ans. Le plan est fermé aux nouveaux entrants. Prenant effet au 1^{er} janvier 2011, cet avantage a été supprimé pour les employés de BIC Graphic sauf pour ceux ayant déjà plus de 50 ans et 15 années





d'ancienneté au minimum au 31 décembre 2010. À partir du 1^{er} octobre 2013, dans le cadre d'un échange, certains retraités ou futurs retraités, âgés de 65 ans et plus, vont recevoir une allocation fixe annuelle (3 500 dollars américains) leur permettant d'acheter une couverture médicale. Cette allocation sera révisée dans le futur, pour refléter les tendances d'augmentation des coûts de santé.

L'assurance-décès est destinée aux employés qui partent à la retraite à partir de l'âge de 55 ans avec dix années ou plus d'ancienneté. Les employés de BIC Graphic recrutés à compter du 1^{er} janvier 2011 ne sont plus éligibles à cette assurance. Le capital décès est égal à 100 % du salaire final avec un maximum par catégorie d'employés (de 10 000 dollars américains pour les non-cadres à 100 000 dollars américains pour les Level BIC 4 et au-delà).

Ce plan n'est pas financé.

d) Local 134L Retiree Medical and Life Insurance Plan

Les salariés qui prendront leur retraite de BIC à l'âge de 60 ans au minimum et avec dix ans ou plus d'ancienneté, percevront la couverture médicale pendant toute leur retraite et bénéficieront d'une assurance-décès.

Les salariés de plus de 65 ans qui prennent leur retraite depuis le 1^{er} décembre 2002 reçoivent une allocation annuelle fixe de 900 dollars américains pour l'achat de médicaments. Les retraités d'avant le 1^{er} décembre 2002 reçoivent chaque année une allocation fixe, entre 2 600 et 3 500 dollars américains, pour s'acheter une couverture médicale. Ces montants vont être revus dans le futur pour prendre en compte les augmentations des coûts médicaux.

Le montant du capital décès prévu par l'assurance-décès est de 9 500 dollars américains pour les salariés qui prennent leur retraite à compter du 1^{er} décembre 2012. Ce montant est augmenté de 500 dollars américains pour les départs en retraite à chaque future date anniversaire jusqu'au 1^{er} décembre 2016.

Ce plan n'est pas financé.

● **Au Royaume-Uni**

Il s'agit d'un régime à prestations définies fermé pour une liste déterminée de bénéficiaires (régime fermé aux nouveaux entrants) et fermé à l'acquisition de droits futurs. Un corps professionnel indépendant *Trustee*, un représentant employeur et un représentant employé supervisent la gouvernance du régime. L'actif du régime est actuellement investi dans un portefeuille composé d'actions, d'obligations et d'actifs immobiliers. L'allocation d'actifs est revue régulièrement pour s'assurer que les actifs détenus demeurent appropriés et sont suffisants pour couvrir les obligations futures du régime.

Les deux régimes sont soumis aux mêmes risques que la majorité des régimes de retraite basés sur le salaire de fin de carrière, c'est-à-dire les risques d'inflation, d'investissement, de longévité, etc. L'allocation stratégique des actifs doit respecter la directive de placement *Statement of Investment Principles* mise en place par le *Trustee* afin de limiter les risques encourus.

● **En France**

Les indemnités de fin de carrière sont obligatoires. Les droits accordés (exprimés en mois de salaire) dépendent de la

convention collective nationale de rattachement des sociétés et de l'ancienneté du salarié au jour du départ en retraite. Leur versement est conditionné à la présence du salarié dans la Société au moment du départ en retraite.

Le régime de retraite supplémentaire à prestations définies accorde un pourcentage de salaire de fin de carrière par année d'ancienneté aux cadres dirigeants hors coefficient des entités françaises BIC. Cet avantage est plafonné. Ces droits ne sont acquis que si le bénéficiaire est présent dans la Société au moment du départ en retraite.

● **Au Canada**

Il s'agit d'un régime financé principalement par les cotisations de l'employeur et par les revenus de placement sur l'actif de couverture. Avant 1992, les bénéficiaires devaient contribuer au plan, mais depuis le 1^{er} janvier 1992, ils ne sont plus tenus ni autorisés à verser des contributions au régime. Les cotisations versées par BIC Inc. au Fonds de pension correspondent au financement minimal prescrit par la Loi provinciale Ontario *Pension Benefits Act d'Ontario*.

Le Fonds de pension visant à financer le régime de retraite des employés de BIC Inc. est détenu par un corps indépendant (*Trust*) actant pour les intérêts des bénéficiaires du régime. Ce fonds ne fait pas partie des revenus ou des actifs de BIC Inc.

Ce régime est fermé aux nouveaux embauchés depuis le 14 novembre 2011.

Pour les employés payés à l'heure, le bénéfice retraite est défini comme un montant fixe par année d'ancienneté, dont la valeur varie selon la date de départ en retraite du bénéficiaire (400 dollars canadiens par année pour les départs en retraite après le 1^{er} janvier 2010). Pour les employés recevant un salaire régulier, la formule de calcul de l'avantage retraite est de 1,5 % de la rémunération moyenne finale par année d'ancienneté (le calcul de la rémunération moyenne est basée sur les trois meilleures années consécutives des dix dernières années avant le départ en retraite). L'avantage total accordé par le régime est plafonné selon les limites imposées par la loi d'impôt sur le Revenu au Canada. L'âge normal de départ en retraite est 65 ans, mais les bénéficiaires peuvent partir à la retraite à partir de l'âge de 55 ans, avec une décote pour retraite anticipée. Il n'y a pas de décote à l'âge de 63 ans pour ceux qui prennent leur retraite immédiatement à la fin de leur emploi chez BIC.

Afin de suivre et de contrôler la performance du Fonds, la Société BIC Inc. et le gestionnaire d'investissement doivent se conformer aux objectifs établis par le règlement relatif à la politique et aux objectifs d'investissement *Statement of Investment Policy and Objectives*. L'établissement de ce règlement a pour objectif de s'assurer que les actifs du Fonds, les cotisations attendues ainsi que les retours d'investissement sont investis de manière prudente pour qu'*in fine* le Fonds soit suffisant à couvrir les obligations futures du régime. La stratégie d'investissement à long terme vise à placer environ 36 % en obligations, 35 % en actions canadiennes, 27 % en actions étrangères et 2 % en trésorerie ou équivalents.

● **Pour les autres pays**, les régimes dépendent de la législation locale, de l'activité et des autres pratiques historiques de la filiale concernée.





18-2 Variation des engagements nets des plans à prestations définies

(en milliers d'euros)	Retraite	Dont retraite États-Unis	Autres avantages du personnel	Dont autres avantages du personnel aux États-Unis	Total avantages du personnel	Dont total avantages du personnel aux États-Unis
VALEUR ACTUELLE DES OBLIGATIONS						
Au 1^{er} janvier 2016	551 949	420 127	100 050	98 144	651 999	518 271
Coûts de la période :	34 669	26 977	5 506	4 961	40 174	31 938
• Coûts des services rendus	13 043	9 275	2 555	2 017	15 598	11 292
• Coûts des services passés (y compris les réductions de régime)	16	-	(1 085)	(1 085)	(1 069)	(1 085)
• Liquidation	(196)	-	-	-	(196)	-
• Charge d'intérêt	21 805	17 702	4 036	4 029	25 841	21 731
Prestations versées	(54 296)	(39 933)	(3 160)	(2 933)	(57 455)	(42 866)
Écarts actuariels sur engagement brut	26 135	7 791	(4 551)	(4 555)	21 584	3 235
• Hypothèses financières	25 504	8 649	2 290	2 286	27 793	10 935
• Hypothèses démographiques	631	(859)	(6 841)	(6 841)	(6 210)	(7 700)
Taxes payées incluses dans l'obligation au titre des prestations définies	(807)	-	-	-	(807)	-
Cotisations versées	23	-	-	-	23	-
Frais de gestion	(5)	-	-	-	(5)	-
Écarts de conversion	9 051	16 893	4 181	4 105	13 232	20 998
Transfert vers les passifs destinés à être cédés (cf. Note 20)	(1 203)	-	-	-	(1 203)	-
Au 31 décembre 2016	A 565 516	431 854	102 025	99 721	667 541	531 576
JUSTE VALEUR DES ACTIFS DE COUVERTURE						
Au 1^{er} janvier 2016	445 017	366 065	-	-	445 017	366 065
Produits de la période :	18 174	15 446	-	-	18 174	15 446
• Produit d'intérêt	18 174	15 446	-	-	18 174	15 446
Prestations versées	(51 250)	(39 933)	(2 933)	(2 933)	(54 183)	(42 866)
Cotisations versées par les participants	23	-	-	-	23	-
Cotisations versées par l'employeur	29 122	21 969	2 933	2 933	32 056	24 902
Taxes payées à même les actifs de couverture	(807)	-	-	-	(807)	-
Frais de gestion	(1 314)	(1 159)	-	-	(1 314)	(1 159)
Rendement des actifs (à l'exclusion des produits d'intérêt)	17 306	15 244	-	-	17 306	15 244
Écarts de conversion	8 284	13 430	-	-	8 284	13 430
Au 31 décembre 2016	B 464 556	391 061	-	-	464 556	391 061
ENGAGEMENTS NETS AU BILAN						
AU 31 DÉCEMBRE 2016	C = A - B	100 960	40 793	102 025	99 721	202 985
ENGAGEMENTS NETS AU BILAN						
AU 31 DÉCEMBRE 2015		106 931	54 062	100 050	98 144	206 982



18-3 Obligations financées/non financées

(en milliers d'euros)	Notes	Retraite	Autres avantages du personnel	Total
Au 31 décembre 2016				
Montant des obligations financées		511 392	-	511 392
Juste valeur des actifs de couverture		(464 556)	-	(464 556)
Excédent des obligations sur les actifs		46 836	-	46 836
Juste valeur des obligations non financées		55 328	102 024	157 352
Transfert vers les passifs destinés à être cédés (cf Note 20)		(1 203)	-	(1 203)
Valeur nette au bilan	18-7	100 961	102 024	202 985
• Actif	12			2 471
• Passif				205 455

(en milliers d'euros)	Retraite	Autres avantages du personnel	Total
Au 31 décembre 2015			
Montant des obligations financées	483 744	-	483 744
Juste valeur des actifs de couverture	(444 935)	-	(444 935)
Excédent des obligations sur les actifs	38 809	-	38 809
Juste valeur des obligations non financées	68 122	100 050	168 173
Valeur nette au bilan	106 931	100 050	206 982
• Actif			1 849
• Passif			208 832

18-4 Coûts de la période

(en milliers d'euros)	31 déc. 2015	31 déc. 2016
Coûts des services rendus	14 434	15 598
Coûts des services passés (y compris les réductions de régime)	(14)	(1 069)
Liquidation	(2 510)	(196)
Frais financiers nets	8 616	7 667
Frais de gestion et taxes	1 546	1 310
TOTAL COÛTS DE LA PÉRIODE	22 071	23 310

18-5 Informations complémentaires

Actifs de couverture par nature

Au 31 décembre 2016	Juste valeur des actifs du régime		Dont juste valeur avec un prix coté sur un marché actif	
(en milliers d'euros)				
Actions	193 984	41,8 %	193 984	41,8 %
Obligations et autres rendements à taux fixe	239 080	51,5 %	239 080	51,5 %
Trésorerie et équivalents de trésorerie	4 947	1,1 %	4 947	1,1 %
Biens immobiliers	24 246	5,2 %	24 246	5,2 %
Actifs détenus par des compagnies d'assurances	2 100	0,5 %	2 100	0,5 %
Autres	201	-	201	-
TOTAL	464 556	100,0 %	464 556	100,0 %



Au 31 décembre 2016 <i>(en milliers d'euros)</i>	Juste valeur des actifs du régime U.S.		Dont juste valeur avec un prix coté sur un marché actif U.S.	
Actions	178 441	45,6 %	178 441	45,6 %
Obligations et autres rendements à taux fixe	209 833	53,7 %	209 833	53,7 %
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2 788	0,7 %	2 788	0,7 %
TOTAL	391 062	100,0 %	391 062	100,0 %

18-6 Hypothèses actuarielles des principaux pays

Les hypothèses actuarielles retenues dépendent des conditions économiques en vigueur dans chacun des pays concernés. Elles ont été ajustées en fonction de l'évolution des taux d'intérêt et des statistiques de mortalité. Les hypothèses des plans constituant les principaux engagements sont présentées ci-dessous :

Au 31 décembre 2016	États-Unis	Royaume-Uni	France
Taux d'actualisation	4,19 %	2,80 %	0,95 %
Taux d'inflation	2,50 %	3,55 %	1,50 %
Taux de croissance des salaires	3,60 %	N/A	1,75 %
Maturité moyenne du plan <i>(années)</i>	14,80	18,69	10,97

Au 31 décembre 2015	États-Unis	Royaume-Uni	France
Taux d'actualisation	4,39 %	3,85 %	2,09 %
Taux d'inflation	2,50 %	3,25 %	2,00 %
Taux de croissance des salaires	3,60 %	N/A	2,25 %
Maturité moyenne du plan <i>(années)</i>	14,94	17,53	9,84

Les taux d'actualisation pour les régimes de retraite aux États-Unis et au Royaume-Uni ont été déterminés sur la base de la Mercer Pension Discount Yield Curve qui est construite selon les rendements des obligations d'entreprises de première catégorie de notation financière AA. Pour les autres plans à l'international, les taux d'actualisation ont été déterminés selon les différents marchés des obligations d'entreprises de première catégorie de notation financière AA ou supérieure.

Le taux d'actualisation pour la France est déterminé sur la base de l'index IBOXX AA 10+. Le taux mentionné pour la France est celui du plan principal (indemnités de fin de carrière).

Le taux mentionné pour les États-Unis est celui du plan principal, chaque plan américain étant évalué avec un taux d'actualisation spécifique (3,39 % à 4,32 %).

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, - 13,71 % et + 15,02 %. 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 - 0,23 % pour les États-Unis ;
- + 5,07 % et - 6,68 % pour le Royaume-Uni ;
- + 2,31 % et - 2,37 % 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 17,2 millions d'euros au titre des cotisations employeur pour 2017.

Le montant attendu des prestations totales à payer en millions d'euros est :

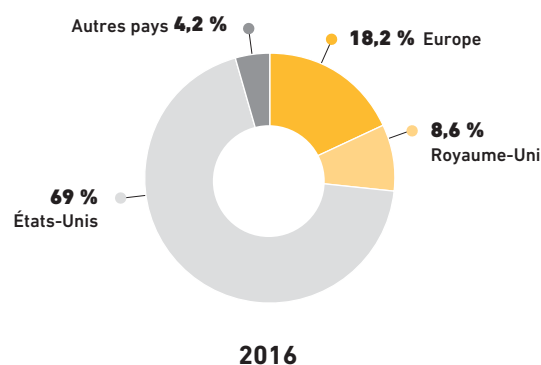
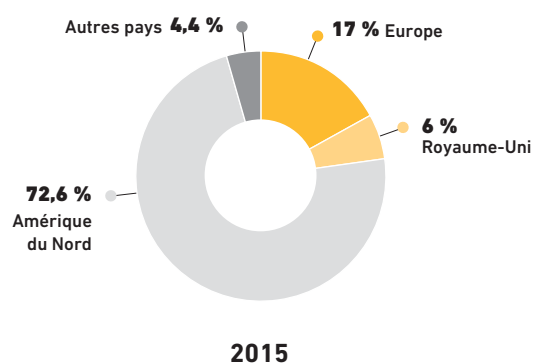
2017	36
2018	34
2019	35
2020	41
2021	37
Après 2021	214



18-7 Information par zone géographique

Au 31 décembre 2016 (en milliers d'euros)	Obligation		Actifs de couverture		Obligation nette	
Europe	46 000	6,9 %	8 995	1,9 %	37 005	18,2 %
Royaume-Uni	57 594	8,6 %	40 181	8,6 %	17 413	8,6 %
Amérique du Nord	553 857	83,0 %	413 873	89,1 %	139 984	69,0 %
Autres pays	10 089	1,5 %	1 507	0,3 %	8 582	4,2 %
TOTAL	667 541	100,0 %	464 556	100,0 %	202 985	100,0 %

Au 31 décembre 2015 (en milliers d'euros)	Obligation		Actif de couverture		Obligation nette	
Europe	48 349	7,4 %	13 251	3,0 %	35 098	17,0 %
Royaume-Uni	56 657	8,7 %	44 274	10,0 %	12 382	6,0 %
Amérique du Nord	536 391	82,3 %	386 008	86,8 %	150 382	72,6 %
Autres pays	10 520	1,6 %	1 400	0,3 %	9 120	4,4 %
TOTAL	651 917	100,0 %	444 935	100,0 %	206 982	100,0 %



Pour les plans situés en Amérique du Nord et en Europe (essentiellement au Royaume-Uni), le niveau des actifs de couverture au 31 décembre 2016 est conforme aux engagements minimaux de couverture, légalement ou contractuellement définis.

NOTE 19 AUTRES PASSIFS COURANTS

(en milliers d'euros)	31 déc. 2015	31 déc. 2016
Dettes sociales	96 489	98 104
Autres dettes fiscales	11 585	12 123
Autres dettes courantes	120 332	121 884
AUTRES PASSIFS COURANTS	228 406	232 111



NOTE 20 ACTIVITÉS ABANDONNÉES OU EN COURS DE CESSION

BIC Graphic Amérique du Nord et Asie ont été classés comme activités destinées à être cédées au 31 décembre 2016 à la suite de la cession envisagée de ces activités qui représentent la quasi-totalité des actifs et passifs de BIC Graphic (secteur opérationnel).

Par conséquent, ces actifs et passifs (y compris le *goodwill* de Norwood) ont été évalués au 31 décembre 2016, conformément à la norme IFRS 5, actifs non courants destinés à être cédés et activités abandonnées au plus bas de leur valeur comptable et de leur juste valeur diminuée des coûts de vente.

Une autre activité non significative a aussi été considérée comme destinée à être cédée. Seuls les actifs et les passifs ont été reclassés.

Seuls BIC Graphic Amérique du Nord et Asie ont fait l'objet d'un retraitement du compte de résultat et du tableau de flux de trésorerie compte tenu du caractère significatif. Ceux-ci se présentent comme suit :

Compte de résultat

(en milliers d'euros)	Notes	31 déc. 2015	31 déc. 2016
Chiffre d'affaires	2-2	248 284	246 673
Coût des ventes	4	(166 027)	(167 261)
Marge brute d'exploitation		82 258	79 412
Coûts de distribution	4	(35 846)	(38 325)
Frais généraux	4	(27 481)	(24 463)
Autres charges d'exploitation	4	(3 832)	(4 274)
Autres produits	5	2 838	215
Autres charges	5	(2 442)	(60 908)
Résultat d'exploitation		15 494	(48 343)
Produits de trésorerie et équivalents de trésorerie	6	8	66
Produits financiers nets/(Charges financières nettes)	6	(5 799)	(5 637)
Résultat brut avant impôt		9 703	(53 914)
Impôt sur les bénéfices	7	(3 865)	(18 060)
Résultat net des entreprises intégrées		5 839	(35 854)

Tableau de flux de trésorerie

(en milliers d'euros)	31 déc. 2015	31 déc. 2016
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture nets des découverts bancaires	-	30 288
Flux nets de trésorerie liés à l'activité d'exploitation	15 746	22 548
Flux nets de trésorerie liés aux activités d'investissement	(5 371)	(5 310)
Flux nets de trésorerie liés aux activités de financement	(3 533)	(47 958)
Différence de change	1 403	432
Flux nets liés aux activités arrêtées ou en cours de cession	8 246	-

Au 31 décembre 2016, la contribution des activités destinées à être cédées au bilan s'établit comme suit :

(en milliers d'euros)	31 déc. 2016
Actifs non courants	59 088
Actifs courants	93 609
Passifs non courants	3 125
Passifs courants	49 147



NOTE 21 DIVIDENDES

Au titre de l'exercice 2015, un dividende ordinaire de 3,40 euros par action, ainsi qu'un dividende exceptionnel de 2,50 euros par action ont été versés aux actionnaires le 1^{er} juin 2016.

Au titre de l'exercice 2014, un dividende ordinaire de 2,85 euros par action a été versé aux actionnaires le 21 mai 2015.

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 A+ à A-.

Les décisions d'investissement des excédents de trésorerie font l'objet d'une étude de risque de contrepartie (des dépositaires et des conservateurs) rigoureuse. La majorité des titres en portefeuille au 31 décembre 2016 sont sur des supports notés *investment grade*. Le risque de contrepartie est jugé non significatif au 31 décembre 2016.

22-2 Risque de change

Cf. Note 24-2.

22-3 Risque de taux

Cf. Note 24-3.

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.

Les deux positions les plus importantes en portefeuille au 31 décembre 2016 représentent 33,89 % du total des placements gérés par la Trésorerie Groupe.

La structure du portefeuille est composée, au 31 décembre 2016, de 63,41 % de produits de type « OPCVM à liquidité quotidienne », de 19,38 % de dépôts à terme ou comptes rémunérés, de 13,95 % de billets de trésorerie et de 3,23 % d'obligations.

(en milliers d'euros)	31 déc. 2015	31 déc. 2016
Équivalents de trésorerie : valeurs mobilières de placement	211 879	88 523
Disponibilités	173 277	155 239
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE, HORS DÉCOUVERTS BANCAIRES	385 156	243 762

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 2016.



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. 2015	31 déc. 2016
Créances clients brutes			
Non échues ou échues depuis moins de 60 jours		399 519	437 704
Échues depuis 60 à 90 jours		6 067	5 622
Échues depuis 90 à 120 jours		5 757	3 323
Échues depuis plus de 120 jours		7 763	6 244
Total créances clients brutes		419 106	452 892
Créances douteuses		15 883	12 022
TOTAL AVANT DÉPRÉCIATION		434 989	464 914
Dépréciation des créances sur clients identifiés		(19 833)	(16 932)
Dépréciation des créances calculée statistiquement		(3 407)	(3 856)
Autres créances		28 229	38 972
CLIENTS ET AUTRES CRÉANCES – NET	14	439 979	483 099

22-6 Juste valeur des actifs et passifs financiers

Catégories comptables et juste valeur des instruments financiers

31 déc. 2016

Ventilation par catégorie d'instruments

Postes du bilan (en milliers d'euros)	Note	Valeur au bilan	Juste valeur	Juste valeur par le compte de résultat	Instruments dérivés de couverture	Placements détenus jusqu'à leur échéance	Prêts et créances (dont trésorerie)	Actifs disponibles à la vente	Dettes au coût amorti	Juste valeur par capitaux propres
Actifs financiers		758 063	758 063	116 534	1 735	1 428	638 337	28	-	-
Non courants										
• Instruments dérivés	24-4	33	33	-	33	-	-	-	-	-
• Autres titres immobilisés		28	28	-	-	-	-	28	-	-
Courants										
• Clients et autres créances	14	483 099	483 099	-	-	-	483 099	-	-	-
• Instruments dérivés	24-4	1 702	1 702	-	1 702	-	-	-	-	-
• Autres actifs financiers courants		29 439	29 439	28 011	-	1 428	-	-	-	-
• Trésorerie et équivalents de trésorerie		243 762	243 762	88 523	-	-	155 239	-	-	-
Passifs financiers		189 531	189 531	-	19 825	-	-	-	169 708	-
Non courants										
• Emprunts et dettes financières	16	1 452	1 452	-	-	-	-	-	1 452	-
• Instruments dérivés	24-4	4 234	4 234	-	4 234	-	-	-	-	-
Courants										
• Emprunts et dettes financières	16	49 578	49 578	-	-	-	-	-	49 578	-
• Instruments dérivés	24-4	15 591	15 591	-	15 591	-	-	-	-	-
• Fournisseurs et comptes rattachés	14	118 676	118 676	-	-	-	-	-	118 676	-

31 déc. 2015

Ventilation par catégorie d'instruments

Poste du bilan <i>(en milliers d'euros)</i>	Note	Valeur au bilan	Juste valeur	Juste valeur par le compte de résultat	Instruments dérivés de couverture	Placements détenus jusqu'à leur échéance	Prêts et créances (dont trésorerie)	Actifs disponibles à la vente	Dettes au coût amorti	Juste valeur par capitaux propres
Actifs financiers		902 070	902 027	280 676	3 845	4 251	613 256	42	-	-
Non courants										
• Instruments dérivés	24-4	549	549	-	549	-	-	-	-	-
• Autres titres immobilisés		42	42	-	-	-	-	42	-	-
Courants										
• Clients et autres créances	14	439 979	439 979	-	-	-	439 979	-	-	-
• Instruments dérivés	24-4	3 296	3 296	-	3 296	-	-	-	-	-
• Autres actifs financiers courants		73 048	73 005	68 797	-	4 251	-	-	-	-
• Trésorerie et équivalents de trésorerie		385 156	385 156	211 879	-	-	173 277	-	-	-
Passifs financiers		138 937	138 937	-	3 839	-	-	-	135 097	-
Non courants										
• Emprunts et dettes financières	16	2 450	2 450	-	-	-	-	-	2 450	-
• Instruments dérivés	24-4	134	134	-	134	-	-	-	-	-
Courants										
• Emprunts et dettes financières	16	7 780	7 780	-	-	-	-	-	7 780	-
• Instruments dérivés	24-4	3 705	3 705	-	3 705	-	-	-	-	-
• Fournisseurs et comptes rattachés	14	124 867	124 867	-	-	-	-	-	124 867	-

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 2016.

● Instruments financiers dérivés :

Les valeurs de marché ont été calculées en interne sur la base des derniers cours de clôture connus au 31 décembre 2016. 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 2016.

Catégorie d'instruments <i>(en milliers d'euros)</i>	31 déc. 2016			
	Total	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
Juste valeur par le compte de résultat - Actifs	116 534	116 534	-	-
Instruments dérivés de couverture - Actifs	1 735	-	1 735	-
Instruments dérivés de couverture - Passifs	19 825	-	19 825	-





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 :

Au 31 décembre 2016

Ventilation par catégorie d'instruments

Nature de l'impact <i>(en milliers d'euros)</i>	Ventilation par catégorie d'instruments						
	Total	Juste valeur par le compte de résultat	Instruments dérivés de couverture	Placements détenus jusqu'à leur échéance	Prêts et créances (dont trésorerie)	Actifs disponibles à la vente	Dettes au coût amorti
Produit/(charge) d'intérêts	5 668	2 966	-	-	5 947	-	(3 246)
Réévaluation à la juste valeur	(2 207)	-	(2 207)	-	-	-	-
Effet de change	(15 109)	-	-	-	(13 044)	-	(2 828)
Dépréciation nette	(1 038)	-	-	-	(1 038)	-	-
TOTAL	(12 686)	2 966	(2 207)	-	(8 134)	-	(6 074)

Au 31 décembre 2015

Ventilation par catégorie d'instruments

Nature de l'impact <i>(en milliers d'euros)</i>	Ventilation par catégorie d'instruments						
	Total	Juste valeur par le compte de résultat	Instruments dérivés de couverture	Placements détenus jusqu'à leur échéance	Prêts et créances (dont trésorerie)	Actifs disponibles à la vente	Dettes au coût amorti
Produit/(charge) d'intérêts	11 742	5 199	-	-	9 046	-	(2 503)
Réévaluation à la juste valeur	(674)	-	(674)	-	-	-	-
Effet de change	4 620	-	-	-	10 735	-	(6 115)
Dépréciation nette	(2 669)	-	-	-	(2 669)	-	-
TOTAL	13 018	5 199	(674)	-	17 111	-	(8 618)

NOTE 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 sur la période d'acquisition des droits, sur la base du nombre d'actions que le Groupe s'attend à devoir émettre, ajusté des effets des conditions d'acquisition des droits autres que les conditions de marché.

La juste valeur est évaluée en utilisant la méthode présentée ci-dessous. La durée de vie attendue utilisée dans le modèle a été ajustée, sur la base des estimations de la Direction, des effets de non-transférabilité, des restrictions de conditions d'exercice et d'informations sur le comportement d'exercice des membres du personnel.

Les paiements fondés en actions sont comptabilisés en charges de personnel (cf. Note 4 – Charges d'exploitation, ligne « coûts salariaux » et dans les lignes du compte de résultat présenté par fonction).

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 », des actions sans condition de performance seront attribuées.



DÉTAIL PAR PLAN	Plan n° 11	Plan n° 12	Plan n° 13
Date de l'Assemblée Générale	21 mai 2008	21 mai 2008	12 mai 2010
Date du Conseil d'Administration	10 déc. 2008	15 déc. 2009	16 déc. 2010
Nombre de bénéficiaires	613	602	643
Nombre d'options de souscription	371 400	360 000	382 950
Première date d'exercice de l'option	11 déc. 2011	16 déc. 2012	17 déc. 2013
Date d'expiration de l'option	9 déc. 2016	14 déc. 2017	15 déc. 2018
Prix d'exercice (en euros) ^(a)	40,18	47,99	63,71
Nombre d'options exercées au 31 décembre 2016	334 750	269 546	236 895
Options de souscription d'actions caduques au 31 décembre 2016	36 650	32 900	42 850
Options de souscription d'actions restantes au 31 décembre 2016	-	57 554	103 205

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

Le plan n° 11 (options de souscription) a expiré le 9 décembre 2016.

Hypothèses retenues pour l'évaluation de la juste valeur des plans d'option de souscription d'actions selon le modèle binomial

	Plan n° 11	Plan n° 12	Plan n° 13
Volatilité attendue	29,00 %	26,00 %	26,00 %
Taux sans risque	3,56 %	2,95 %	3,31 %
Taux de dividende attendu	2,50 %	2,75 %	2,9 %
Durée de vie théorique en années ^(a)	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. Les bénéficiaires doivent respecter une période de conservation obligatoire de trois ans.

En raison de la fiscalité américaine, les actions attribuées par BIC CORPORATION ne sont effectivement remises qu'au terme d'un délai

de trois ans après la date d'acquisition définitive des droits. Des actions supplémentaires sont octroyées en compensation des dividendes non reçus entre la date d'acquisition définitive des droits et la date de remise effective de ces actions.

Pour les plans n° 6 à 12, les actions sont attribuées uniquement par SOCIÉTÉ BIC. Pour les bénéficiaires résidents fiscaux français, les actions sont remises à la date d'acquisition des droits.

Pour les bénéficiaires résidents fiscaux à l'étranger, les actions sont remises trois ans après la date d'acquisition des droits. Pour les plans n° 6 et 7, des actions supplémentaires sont octroyées en compensation des dividendes non reçus entre la date d'acquisition définitive des droits et la date de remise effective de ces actions. À compter du plan n° 8, ce système de compensation par remise d'actions est supprimé et est remplacé par un système de compensation en numéraire.



ÉTATS FINANCIERS
Comptes consolidés

	Plan n° 1		Plan n° 2		Plan n° 3		Plan n° 4		Plan n° 5		Plan n° 6	Plan n° 7	Plan n° 8	Plan n° 9	Plan n° 10	Plan n° 11	Plan n° 12		
Date de l'Assemblée Générale	19 mai 2005			19 mai 2005			19 mai 2005			23 mai 2007		23 mai 2007	23 mai 2007	12 mai 2010	12 mai 2010	12 mai 2010	15 mai 2013	15 mai 2013	18 mai 2016
Date du Conseil d'Administration	19 mai 2005		14 déc. 2005		13 déc. 2006		11 déc. 2007		10 fév. 2009		16 fév. 2010	15 fév. 2011	14 fév. 2012	12 fév. 2013	11 fév. 2014	10 fév. 2015	10 fév. 2016	18 mai 2016	
Attribution	P	S	P	S	P	S	P	S	P	S	P	P	P	P	P	P	P	P	
Nombre de bénéficiaires	12	11	12	11	9	8	11	10	17	16	27	28	536	525	536	539	546		
Nombre d'attributions gratuites d'actions	31 800	2 618	31 800	2 618	33 450	2 352	37 550	2 644	57 500	2 643	83 475	87 650	159 940	161 010	159 660	176 740	159 680		
																		31 mars 2019/18	
Date d'acquisition définitive des droits	19 mai 2008	19 mai 2012	14 mars 2009	14 mars 2013	13 mars 2010	13 mars 2014	11 mars 2011	11 mars 2015	10 mars 2012	10 mars 2016	16 mars 2013	15 mars 2014	14 mars 2015	12 mars 2016	11 mars 2017	10 mars 2018	10 mars 2019		
Nombre d'actions définitivement acquises au 31 décembre 2016	20 405	1 162	15 741	512	32 547	-	37 550	1 436	57 500	2 156	76 797	57 551	135 452	148 050	-	-	-		
Dont nombre d'actions remises ou à remettre aux bénéficiaires par :																			
• SOCIÉTÉ BIC	7 420	498	5 724	-	7 473	-	9 950	-	25 250	577	76 797	55 551	-	-	-	-	-		
• BIC CORPORATION	12 985	664	10 017	512	25 074	-	27 600	-	32 250	1 579	N/A	57 551	N/A	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									
																		31 mars 2019/18	
• Bénéficiaires français											16 mars 2013	15 mars 2014	14 mars 2015	12 mars 2016	11 mars 2017	10 mars 2018	10 mai 2019		
• Bénéficiaires étrangers											16 mars 2016	15 mars 2017	14 mars 2018	12 mars 2019	11 mars 2020	10 mars 2021	31 mars 2022		
• BIC CORPORATION	19 mai 2011	19 mai 2014	14 mars 2012	14 mars 2015	13 mars 2013	13 mars 2016	11 mars 2014	11 mars 2017	10 mars 2015	10 mars 2018	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A		
Actions remises par BIC CORPORATION en compensation des dividendes non reçus	1 665	-	1 151	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
Actions à remettre par BIC CORPORATION en compensation des dividendes non reçus	-	-	-	-	3 148	-	3 231	-	3 251	-	1 285	-	-	-	-	-	-		
Nombre d'actions gratuites attribuées, caduques au 31 décembre 2016 ^(a)	11 395	1 456	16 059	2 106	903	2 352	-	1 208	-	487	6 678	30 099	24 488	12 960	12 760	7 220	1 360		
Nombre d'attributions gratuites d'actions en cours de période d'acquisition au 31 décembre 2016	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	146 900	169 520	158 320		

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

P = Principale.

S = Secondaire.



Estimation de la juste valeur des actions attribuées et impact sur le compte de résultat

Plan d'attribution gratuite d'actions	Juste valeur unitaire des plans (en euros)		Charge/(Produit) passé(e) en compte de résultat (en milliers d'euros)	
	Attribution principale	Attribution secondaire	31 déc. 2015	31 déc. 2016
19 mai 2005	40,51	38,00	-	-
14 décembre 2005	48,09	45,10	-	-
13 décembre 2006	50,67	46,77	-	-
11 décembre 2007	44,99	40,71	-	-
10 février 2009	36,10	32,34	2	1
16 février 2010	47,17	N/A	-	-
15 février 2011	58,83	N/A	-	-
14 février 2012	64,81	N/A	(99)	(15)
12 février 2013	87,99	N/A	4 708	491
11 février 2014	77,82	N/A	3 926	3 515
10 février 2015	114,61	N/A	5 183	6 000
18 mai 2016	113,52	N/A	-	3 399
TOTAL			13 720	13 391

La juste valeur des actions gratuites correspond au cours de l'action à la date d'attribution déduit de la valeur actualisée des dividendes potentiels futurs.

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, F3, F4 & F5, les actions sont remises par SOCIÉTÉ BIC à la date d'acquisition définitive des droits, que les bénéficiaires soient résidents fiscaux français ou étrangers. Les bénéficiaires résidents fiscaux français doivent respecter une période de conservation obligatoire de deux ans pour les plans F1 à F4. Sur le plan F5, cette période de conservation a été supprimée.

Ces plans prévoient l'attribution d'actions déjà existantes.

	Plan n° F1	Plan n° F2	Plan n° F3	Plan n° F4	Plan n° F5
Date de l'Assemblée Générale	12 mai 2010	12 mai 2010	15 mai 2013	15 mai 2013	18 mai 2016
Date du Conseil d'Administration	14 février 2012	12 février 2013	11 février 2014	10 février 2015	18 mai 2016
Nombre de bénéficiaires	223	233	243	258	258
Nombre d'attributions gratuites d'actions	20 050	19 950	19 700	21 700	20 750
Date d'acquisition définitive des droits	14 février 2016	12 février 2017	11 février 2018	10 février 2019	18 mai 2020
Nombre d'actions définitivement acquises au 31 décembre 2016	16 600	-	-	-	-
Nombre d'actions gratuites attribuées, caduques au 31 décembre 2016 ^(a)	3 450	2 250	2 100	400	50
Nombre d'attributions gratuites d'actions en cours de période d'acquisition au 31 décembre 2016	-	17 700	17 600	21 300	20 700

(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. 2015	31 déc. 2016
14 février 2012	62,90	232	25
12 février 2013	85,39	393	382
11 février 2014	75,70	327	301
10 février 2015	111,49	454	551
18 mai 2016	109,85	-	295
TOTAL		1 406	1 554

NOTE 24 INSTRUMENTS FINANCIERS

Principes comptables

Les actifs et les passifs financiers sont comptabilisés dans le bilan du Groupe lorsque le Groupe devient partie aux dispositions contractuelles de l'instrument.

a) Créances clients

Cf. Note 14.

b) Titres de placement

Les titres de placement sont comptabilisés et décomptabilisés selon le principe de comptabilisation à la date de transaction lorsqu'il s'agit d'achat ou de vente « normalisé ». Les contrats normalisés sont des contrats imposant la livraison dans un délai prescrit par la réglementation ou une pratique de marché. Ils sont comptabilisés initialement à la juste valeur augmentée des transactions directement attribuables.

Ultérieurement, les titres de placement que le Groupe a l'intention explicite et la capacité de conserver jusqu'à leur échéance (titres détenus jusqu'à leur échéance) sont évalués au coût amorti à l'aide de la méthode du taux d'intérêt effectif, diminué des éventuelles pertes de valeur comptabilisées pour refléter les montants irrécouvrables.

Une perte de valeur est comptabilisée dans le compte de résultat lorsqu'il existe une indication objective de dépréciation de l'actif et le montant de la perte est égal à la différence entre la valeur comptable de l'actif et la valeur actualisée des flux de trésorerie futurs attendus déterminée au taux d'intérêt effectif d'origine de l'actif financier.

La perte de valeur est reprise au cours d'un exercice ultérieur s'il existe une indication objective de la diminution de la perte de valeur de l'actif financier, dans la mesure où la reprise ne doit pas aboutir à une valeur comptable de l'actif financier supérieure au coût amorti qui aurait été obtenu à la date de reprise de la dépréciation de l'actif financier, si la dépréciation n'avait pas été comptabilisée. Le montant de la reprise est inclus dans le résultat net de l'exercice.

Les titres de placement autres que les titres détenus jusqu'à l'échéance sont classés soit en actifs de transaction (valeurs mobilières de placement), soit en actifs disponibles à la vente (participation dans les entreprises associées) et sont évalués à la juste valeur. Lorsque les titres de placement sont détenus à des fins de transaction, les profits et pertes liés à la variation de juste valeur sont inclus dans le résultat de la période.

Pour les titres disponibles à la vente, les profits et pertes sur la variation de la juste valeur sont directement comptabilisés en capitaux propres, sauf en cas de vente ou en cas de dépréciation, le gain ou la perte cumulé(e) reconnu(e) directement en capitaux propres est transféré(e) en résultat net de l'exercice. Les pertes de valeur comptabilisées en résultat sur les titres de capitaux propres (actions) disponibles à la vente ne peuvent être reprises ultérieurement en compte de résultat. Les pertes de valeur comptabilisées en résultat, sur les titres d'emprunt (obligations) sont reprises en résultat s'il existe une indication objective d'une augmentation de la juste valeur de l'instrument.

c) Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie et les équivalents de trésorerie se composent des fonds de caisse, des soldes bancaires ainsi que des placements à court terme dans des instruments du marché monétaire. Ces placements, d'échéance inférieure à trois mois, sont facilement convertibles en un montant de trésorerie connu et sont soumis à un risque négligeable de changement de valeur. La mise en place de la norme comptable IAS 7 conduit à exclure du champ d'éligibilité des « Équivalents de trésorerie » les OPCVM de trésorerie dont la volatilité historique au cours des 12 derniers mois est supérieure à 0,50 %. Ils 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

Cf. Note 14.

g) Instruments de capitaux propres

Les instruments de capitaux propres émis par la société mère sont comptabilisés au montant reçu, net des frais directs d'émission.

h) Instruments financiers dérivés et comptabilité de couverture

Les activités du Groupe l'exposent à des risques financiers de change sur les cours des monnaies étrangères et sur les taux d'intérêt.

Le Groupe utilise des instruments financiers dérivés (contrats de change à terme et options de change) pour couvrir ses risques liés aux fluctuations des monnaies étrangères sur certains engagements fermes et transactions prévues. Le Groupe désigne cela comme couverture de flux de trésorerie.

L'utilisation d'instruments dérivés est conditionnée par les politiques du Groupe approuvées par le Conseil d'Administration, qui donnent des méthodes écrites sur l'utilisation des dérivés en conformité avec les stratégies de gestion du risque. Le Groupe n'utilise pas d'instruments dérivés à des fins de spéculation.

Évaluation et présentation

Les instruments financiers dérivés sont comptabilisés initialement au coût (juste valeur de la contrepartie reçue) à la date du contrat et sont réévalués à leur juste valeur aux dates de clôture ultérieures. Ils sont présentés au bilan en actif courant pour la part à moins d'un an et en actif non courant pour la part à plus d'un an.

La juste valeur des contrats de change à terme et la juste valeur des *swaps* de devises sont déterminées par actualisation des flux financiers, en utilisant les taux (change et intérêt) du marché à la date de clôture.

La juste valeur des options de change est déterminée de la même manière, en utilisant les courbes des taux d'intérêt, les taux de change, ainsi que les volatilités de chacune des devises concernées.

Le risque de contrepartie a été mesuré au regard d'IFRS 13 et n'est pas significatif.

Comptabilisation des opérations de couverture

Lorsque les dérivés sont désignés comme éléments de couverture, leur traitement varie selon qu'ils sont désignés comme :

- couverture de flux de trésorerie ;
- couverture d'un investissement net réalisé à l'étranger.

Le Groupe identifie clairement l'élément de couverture et l'élément couvert dès la mise en place de la couverture et documente formellement cette relation de couverture en identifiant la stratégie de couverture, le risque couvert et la méthode d'évaluation de l'efficacité de la relation de couverture. Par la suite, cette documentation est actualisée, permettant ainsi de démontrer l'efficacité de la couverture désignée.

La comptabilité de couverture se traduit par des méthodes spécifiques d'évaluation et de comptabilisation selon la catégorie de couverture concernée :

- **couverture de flux de trésorerie** : l'élément couvert ne fait l'objet d'aucune revalorisation et seul l'instrument de couverture est réévalué à sa juste valeur. En contrepartie de cette réévaluation, la part efficace de variation de juste valeur attribuable au risque couvert est comptabilisée nette d'impôt dans les capitaux propres alors que la part inefficace est comptabilisée en résultat. Les montants accumulés en capitaux propres sont recyclés au compte de résultat lorsque l'élément couvert impacte ce dernier.

Si la couverture de flux de trésorerie d'un engagement ferme ou d'une transaction prévue débouche sur la comptabilisation d'un actif ou d'un passif, alors au moment où l'actif ou le passif est reconnu, le profit ou la perte associé au dérivé qui avait été précédemment comptabilisé en capitaux propres, est inclus dans la valeur comptable initiale de l'actif ou du passif.

Pour les couvertures ne débouchant pas sur la comptabilisation d'un actif ou d'un passif, les montants transférés en capitaux propres sont alors comptabilisés en résultat de la période au cours de laquelle l'élément couvert affecte le résultat.

Le Groupe cesse de pratiquer la comptabilité de couverture lorsque l'instrument de couverture arrive à expiration ou est vendu, résilié ou exercé, ou lorsque la couverture ne satisfait plus aux critères permettant d'appliquer une comptabilité de couverture. Dans ce cas, le profit ou la perte cumulé dégagé sur l'instrument de couverture, qui avait été initialement comptabilisé directement en capitaux propres alors que la couverture était efficace, doit être maintenu séparément en capitaux propres tant que la transaction prévue ne s'est pas produite.

Le Groupe cesse également de pratiquer la comptabilité de couverture lorsque l'engagement ou la transaction prévu n'est plus susceptible de se produire. Dans ce cas, tout résultat net cumulé correspondant, qui avait été comptabilisé directement en capitaux propres, est comptabilisé dans le résultat de l'exercice ;



- **couverture d'investissement net réalisé à l'étranger** : l'instrument de couverture est réévalué à sa juste valeur. En contrepartie de cette réévaluation, la variation de juste valeur attribuable au risque de change couvert est comptabilisée net d'impôt dans les capitaux propres. Les montants accumulés en capitaux propres sont repris au compte de résultat à la date de liquidation ou de cession de l'investissement net.

Les instruments dérivés incorporés relatifs à d'autres instruments financiers ou des contrats hôtes autres que financiers sont traités comme des dérivés séparés lorsque les caractéristiques économiques et les risques du dérivé incorporé ne sont pas étroitement liés aux caractéristiques économiques et aux risques du contrat hôte et que l'instrument hybride (composé) n'est pas évalué à la juste valeur avec enregistrement des variations de la juste valeur en résultat net. Aucun contrat de ce type n'a été réalisé par le Groupe BIC au titre des trois dernières années.

i) Niveau de juste valeur

Les instruments financiers évalués à la juste valeur sont classés en trois niveaux de juste valeur (norme IFRS 13) :

- niveau 1 : instrument coté sur un marché actif pour des actifs et des passifs identiques ;
- niveau 2 : instrument dont l'évaluation fait appel à des techniques de valorisation s'appuyant, de manière directe ou indirecte, sur des données de marché observables qui ne sont pas des cotations de type niveau 1 ;
- niveau 3 : instrument dont l'évaluation fait appel à des techniques de valorisation s'appuyant sur des données non observables.

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 2016, 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 2016

Les montants suivants ont été comptabilisés à la juste valeur des instruments dérivés au 31 décembre 2016 (en milliers d'euros) :

Instruments dérivés et réévaluation	Qualification de la couverture/risque couvert	Résultat financier - impact avant impôt ^(a) - Note 6	Résultat d'exploitation - Note 4	Autres éléments du résultat global avant impôt ^(a)	Actifs courants ^(b)	Actifs non courants	Passifs courants	Passifs non courants
Impact de la réévaluation des instruments de couverture								
Flux commerciaux	Flux de trésorerie/Risque de change	(2 164)	(1 977)	(10 977)	1 702	33	(12 335)	(4 234)
Dividendes	Investissement net/Risque de change	-	-	(3 129)	-	-	(2 890)	-
Sous-total (1)		(2 164)	(1 977)	(14 107)	1 702	33	(15 225)	(4 234)
Impact de la réévaluation des swaps de devises adossés aux positions de trésorerie en devises	À la juste valeur par le compte de résultat/Risque de change							
Sous-total (2)		152	-	-	-	-	(366)	-
TOTAL 1 + 2		(2 012)	(1 977)	(14 107)	1 702	33	(15 591)	(4 234)

(a) Il s'agit du mark-to-market des instruments de couverture en portefeuille à fin décembre 2016 retraité de l'extourne du mark-to-market des instruments de couverture en portefeuille au 31 décembre 2015.

(b) Incluant des options détenues par SOCIÉTÉ BIC non encore exercées représentant un actif courant de 979 milliers d'euros.

24-5 Impact des couvertures des risques de change et de taux dans les comptes consolidés au 31 décembre 2015

Les montants suivants ont été comptabilisés à la juste valeur des instruments dérivés au 31 décembre 2015 (en milliers d'euros) :

Instruments dérivés et réévaluation	Qualification de la couverture/risque couvert	Résultat financier - impact avant impôt ^(a) - Note 6	Résultat d'exploitation - Note 4	Autres éléments du résultat global avant impôt ^(a)	Actifs courants ^(b)	Actifs non courants	Passifs courants	Passifs non courants
Impact de la réévaluation des instruments de couverture								
Flux commerciaux	Flux de trésorerie/Risque de change	(674)	(785)	4 491	3 057	549	(3 187)	(134)
Dividendes	Investissement net/Risque de change	-	-	239	239	-	-	-
Sous-total (1)		(674)	(785)	4 731	3 296	549	(3 187)	(134)
Impact de la réévaluation des swaps de devises adossés aux positions de trésorerie en devises	À la juste valeur par le compte de résultat/Risque de change							
Sous-total (2)		(618)	-	-	-	-	(518)	-
TOTAL 1 + 2		(1 292)	(785)	4 731	3 296	549	(3 705)	(134)

(a) Il s'agit du mark-to-market des instruments de couverture en portefeuille à fin décembre 2015 retraité de l'extourne du mark-to-market des instruments de couverture en portefeuille au 31 décembre 2014.

(b) Incluant des options détenues par SOCIÉTÉ BIC non encore exercées représentant un actif courant de 937 milliers d'euros.



24-6 Portefeuille des couvertures des risques de change au 31 décembre 2016

Pour couvrir ses flux de trésorerie futurs, le Groupe BIC dispose des positions de couverture suivantes au 31 décembre 2016.

Maturité	Devise couverte	Termes	Devise	Achat d'options	Vente d'options	Devise
2017	USD/EUR	314 000 000	USD	22 500 000	45 000 000	USD
	USD/CAD	15 500 000	USD	18 000 000	25 000 000	USD
	USD/AUD	3 500 000	USD	5 000 000	7 500 000	USD
	USD/JPY	7 000 000	USD	1 000 000	1 500 000	USD
	GBP/EUR	4 000 000	GBP	22 500 000	35 500 000	GBP
	AUD/EUR	8 000 000	AUD	17 000 000	26 500 000	AUD
	CHF/EUR	5 400 000	CHF	-	-	-
	EUR/MXN	3 500 000	EUR	-	-	-
	JPY/EUR	300 000 000	JPY	900 000 000	1 250 000 000	JPY
	CAD/EUR	2 000 000	CAD	15 000 000	22 500 000	CAD
	NZD/EUR	6 500 000	NZD	5 000 000	7 500 000	NZD
	PLN/EUR	4 000 000	PLN	31 000 000	43 000 000	PLN
	RON/EUR	14 000 000	RON	-	-	RON
	SEK/EUR	25 300 000	SEK	-	-	-
	USD/NZD	1 829 000	USD	-	-	USD
2018	USD/EUR	123 500 000	USD	26 000 000	46 500 000	EUR
	CHF/EUR	3 000 000	CHF	-	-	CHF
	USD/JPY	4 500 000	USD	-	-	USD

Au 31 décembre 2016, en ce qui concerne les besoins 2017, la position de change présentant l'exposition la plus significative porte sur le couple EUR/USD pour 381,5 millions de dollars américains. Cette exposition est couverte à hauteur de 90 % au 31 décembre 2016 et les flux de trésorerie correspondants seront réalisés au cours de l'exercice 2017.

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 2016, telle que définie par IFRS 7, n'est pas jugée significative pour le Groupe.

Au 31 décembre 2015, en ce qui concernait les besoins 2016, la position de change présentant l'exposition la plus significative portait sur le couple EUR/USD pour 383,5 millions de dollars américains. Cette exposition était couverte à hauteur de 90 % au 31 décembre 2015 et les flux de trésorerie correspondants se sont réalisés au cours de l'exercice 2016.

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 2016 (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	564 420	323 749	75 480	62 001	42 528	25 215	35 447
Goodwill nets	297 304	77 541	102 981	8 406	-	101 971	6 405
Trésorerie et équivalents de trésorerie (hors découverts bancaires)	243 762	33 878	88 326	29 571	5 807	49 456	36 723
Provision au titre des avantages du personnel	(205 455)	(34 363)	(143 008)	-	(3 841)	(1 681)	(22 562)



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 (cf. Note 30) ;
- l'ensemble des membres du Conseil d'Administration (cf. *Gouvernement d'entreprise – § 3.5. Mandats et fonctions des administrateurs et de la Direction Générale au 31 décembre 2016*) 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

Les transactions entre la société mère et ses filiales ainsi que celles entre les filiales sont éliminées lors de la consolidation.

25-2 Membres du Conseil d'Administration et du Comité de Direction

L'ensemble des transactions conclues sur l'exercice 2016 avec les membres du Conseil d'Administration et les membres du Comité de Direction sont les suivantes :

(en milliers d'euros)	Charges	Montant du bilan
Avantages à court terme	9 358	2 468
Avantages postérieurs à l'emploi	3 031	24 054
Autres avantages à long terme	-	-
Indemnités de fin de contrat de travail	-	-
Paiements fondés sur des actions	-	-
TOTAL DES TRANSACTIONS	12 389	26 522

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 – § 3.4.1.4. 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 2016.

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

(en milliers d'euros)	Échéances			31 déc. 2016	31 déc. 2015
	< 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans		
Garanties de lignes de crédit	-	4 197	-	4 197	3 542
Garanties commerciales	95	-	-	95	281
Engagements de location simple	747	-	212	959	959
Avals et cautions	-	111	458	569	443
Autres garanties	-	-	217	217	220
TOTAL	842	4 308	887	6 038	5 444

Au 31 décembre 2016, les garanties de lignes de crédit concernent principalement les filiales du Groupe en Turquie, Corée du Sud et à Singapour pour un montant de 3,9 millions d'euros.

Au 31 décembre 2015, les garanties de lignes de crédit concernent principalement les filiales du Groupe en Corée du Sud, en Turquie et à Singapour pour un montant de 3,0 millions d'euros.



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 (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 2016, SOCIÉTÉ BIC et ses filiales ne sont impliquées dans aucun litige, aucune réclamation ou contestation qui, de l'avis de la Direction et après consultation de ses conseils, pourrait avoir une incidence défavorable significative sur les comptes consolidés.

NOTE 29 CONTRATS DE LOCATION-EXPLOITATION

Principes comptables

Les contrats de location sont classés en contrats de location-financement lorsque les termes du contrat de location transfèrent en substance la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété au preneur. Tous les autres contrats de location sont classés en location simple.

a) Le Groupe en tant que bailleur

Les revenus locatifs provenant des contrats de location simple sont comptabilisés en produits de façon linéaire sur toute la durée du contrat de location. Les coûts directs initiaux encourus lors de la négociation et de la rédaction d'un contrat de location simple sont ajoutés à la valeur comptable de l'actif loué et comptabilisés en charges de façon linéaire sur la durée du contrat de location.

Le Groupe n'intervient en tant que bailleur que dans des contrats de location simple relative à des terrains ou bâtiments présentés dans le bilan dans la rubrique immeubles de placement.

b) Le Groupe en tant que preneur

Les actifs détenus en vertu d'un contrat de location-financement sont comptabilisés en tant qu'actifs au plus faible de la valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location et de leur juste valeur, déterminées au commencement du contrat de location. Le passif correspondant dû au bailleur est enregistré au bilan en tant qu'obligation issue des contrats de location-financement. Les paiements au titre de la location sont ventilés entre les charges financières et l'amortissement du solde de la dette, de manière à obtenir un taux d'intérêt périodique constant sur le solde restant dû au passif. Les charges financières sont comptabilisées dans le résultat.

Les charges de loyer en vertu d'un contrat de location simple sont comptabilisées en charges dans le compte de résultat de façon linéaire sur la durée du contrat de location. Les profits reçus ou à recevoir en tant qu'avantage pour le locataire, afin de conclure un contrat de location, sont aussi étalés sur la durée du contrat.

29-1 Le Groupe BIC en tant que preneur

(en milliers d'euros)	31 déc. 2015	31 déc. 2016
Loyers de location simple reconnus en charge sur l'exercice	8 851	10 483

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. 2015	31 déc. 2016
À moins d'un an	9 104	9 637
Entre la 2 ^e et la 5 ^e année incluse	17 159	19 495
À plus de 5 ans	3 788	2 506
TOTAL	30 051	31 638

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 2016 sont les suivantes :

Dénomination de la filiale	Lieu de constitution (ou d'immatriculation) et d'implantation	Principales sociétés détentrices	% de participation (directe ou indirecte)	Activité principale
Filiales consolidées par intégration globale				
FRANCE				
BIC Clichy SAS	Clichy	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Société holding
BIC Services SASU	Clichy	BIC Clichy SAS	100,0 %	Prestations de services
BIMA 83 SASU	Clichy/Cernay	BIC Clichy SAS	100,0 %	Production de biens de consommation
Société du Briquet Jetable 75 SASU	Clichy/Redon	BIC Clichy SAS	100,0 %	Production de biens de consommation
DAPE 74 Distribution SASU	Clichy	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
Électro-Centre SASU	Velars-sur-Ouche	BIC Clichy SAS	100,0 %	Production de biens de consommation
BIC Technologies SA	Clichy	BIC Clichy SAS	99,9 %	Production d'équipements industriels
BIC Rasoirs SASU	Verberie	BIC Clichy SAS	100,0 %	Production de biens de consommation
BIC Sport SASU	Vannes	BIC Clichy SAS	100,0 %	Production et distribution de biens de consommation
Conté SASU	Boulogne-sur-Mer	BIC Clichy SAS	100,0 %	Production de biens de consommation
BIC Graphic France SASU	Clichy	BIC Clichy SAS	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Écriture 2000 SASU	Clichy/Montévrain	BIC Clichy SAS	100,0 %	Production de biens de consommation
BIC Éducation SASU	Clichy	BIC Clichy SAS	100,0 %	Production et distribution de solutions informatiques
SI Valiton Gesnouin SASU	Clichy	BIC Clichy SAS	100,0 %	Immobilier
SI BIC Clichy SASU	Clichy	BIC Clichy SAS	100,0 %	Immobilier
Stypen SASU	Clichy/Montévrain	BIC Clichy SAS	100,0 %	Production de biens de consommation
BIC International Development SASU	Clichy	BIC Clichy SAS	100,0 %	Prestations de services
EUROPE				
BIC Deutschland GmbH & Co. OHG	Allemagne	BIC Erzeugnisse GmbH BIC Verwaltungs GmbH	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Erzeugnisse GmbH	Allemagne	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Société holding
BIC Verwaltungs GmbH	Allemagne	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Société holding
BIC GmbH	Allemagne	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Société holding
Mondialoffice Verwaltungs-und Vertriebsgesellschaft mit beschränkter Haftung	Allemagne	BIC Deutschland GmbH & Co.	100,0 %	Société holding
BIC (Austria) Vertriebsgesellschaft mbH	Autriche	BIC Clichy SAS	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Belgium SPRL	Belgique	BIC Clichy SAS	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Iberia SA	Espagne	BIC Clichy SAS	100,0 %	Production et distribution de biens de consommation
BIC Graphic Europe SA	Espagne	BIC Iberia SA	100,0 %	Production et distribution de biens de consommation
Norwood Promotional Products Europe S.L.U.	Espagne	BIC Graphic Europe SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Violex SA	Grèce	BIC Clichy SAS BIC CORPORATION Furtuna Holding Co. Ltd.	100,0 %	Production et distribution de biens de consommation





Dénomination de la filiale	Lieu de constitution (ou d'immatriculation) et d'implantation	Principales sociétés détentrices	% de participation (directe ou indirecte)	Activité principale
BIC Hungaria k.f.t.	Hongrie	BIC Clichy SAS	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC (Ireland) Private Company Limited By Shares	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 (en cours de liquidation)	Italie	BIC Graphic Europe SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Netherlands B.V	Pays-Bas	BIC Clichy SAS	100,0 %	Distribution de biens de consommation
JOMO Holding B.V (en cours de liquidation)	Pays-Bas	BIC UK Ltd.	100,0 %	Société holding
BIC Polska SP ZOO	Pologne	BIC Clichy SAS	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Portugal SA	Portugal	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC (Romania) Marketing & Distribution SRL	Roumanie	BIC Clichy SAS	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC UK Ltd.	Royaume-Uni	BIC Clichy SAS	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Slovakia s.r.o.	Slovaquie	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Product Slovakia s.r.o. (ex-Sheaffer Slovakia) - en liquidation depuis le 1 ^{er} novembre 2015	Slovaquie	BIC Clichy SAS	100,0 %	Production et distribution de biens de consommation
BIC CIS ZAO	Russie	BIC Clichy SAS	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Nordic AB	Suède	BIC Clichy SAS	100,0 %	Distribution de biens de consommation
SOCIÉTÉ BIC (Suisse) SA	Suisse	BIC Clichy SAS	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Pazarlama Ltd. Sti.	Turquie	BIC Clichy SAS	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Ukraine CA	Ukraine	BIC Clichy SAS	100,0 %	Distribution de biens de consommation
AMÉRIQUE DU NORD				
BIC Inc.	Canada	BIC CORPORATION	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC CORPORATION	États-Unis	BIC Clichy SAS	100,0 %	Société holding
BIC USA Inc.	États-Unis	BIC CORPORATION	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Consumer Products Manufacturing Co. Inc.	États-Unis	BIC USA Inc.	100,0 %	Production de biens de consommation
BIC Graphic USA Manufacturing Co. Inc.	États-Unis	BIC USA Inc.	100,0 %	Production de biens de consommation
BIC Sport North America Inc.	États-Unis	BIC Sport SASU	100,0 %	Production et distribution de biens de consommation
Wite-Out Products Inc.	États-Unis - Delaware	BIC CORPORATION	100,0 %	Société holding
Furtuna Holding Co. Ltd.	Îles Vierges Britanniques	BIC CORPORATION	100,0 %	Société holding
Xenia Insurance Co. Ltd. (liquidée le 4 août 2015)	Bermudes	BIC CORPORATION	100,0 %	Société d'assurance
SLS Insurance Company	États-Unis	BIC CORPORATION	100,0 %	Société d'assurance
BIC International Co.	États-Unis	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Prestations de services
Wite-Out Products Inc.	États-Unis - Marinland	Wite-Out Products Inc. - Delaware	100,0 %	Distribution de biens de consommation
OCÉANIE				
BIC Australia Pty. Ltd.	Australie	BIC Clichy SAS	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Sport Australia Pty. Ltd.	Australie	BIC Sport SASU	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC (NZ) Ltd.	Nouvelle-Zélande	BIC Clichy SAS	100,0 %	Production et distribution de biens de consommation
AMÉRIQUE LATINE				
BIC Argentina SA	Argentine	BIC Clichy SAS SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Graphic Brasil Ltda.	Brésil	BIC Amazonia SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation



Dénomination de la filiale	Lieu de constitution (ou d'immatriculation) et d'implantation	Principales sociétés détentrices	% de participation (directe ou indirecte)	Activité principale
BIC Amazonia SA	Brésil	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Production et distribution de biens de consommation
PIMACO Autoadesivos Ltda.	Brésil	BIC Amazonia SA	100,0 %	Production et distribution de biens de consommation
BIC Chile SA	Chili	BIC Amazonia SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Colombia SAS	Colombie	BIC Clichy SAS Nelgor SA BIC Amazonia SA SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC de Costa Rica SA	Costa Rica	BIC de Guatemala SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Ecuador SA	Équateur	BIC Amazonia SA	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 Cuautitlán, SA de CV	Mexique	Industrial de Cuautitlan SA de CV	100,0 %	Prestations de services
BIC Andina Peru SA	Pérou	BIC Clichy SAS	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Uruguay SA	Uruguay	BIC Amazonia SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
Nelgor SA	Uruguay	BIC Amazonia SA	100,0 %	Société holding
Nelgor Trading CA	Venezuela	Nelgor SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC de Venezuela CA	Venezuela	BIC Amazonia SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
ASIE				
BIC Stationery (Shanghai) Co. Ltd.	Chine	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC (Shanghai) Stationery Manufacturing Co. Ltd.	Chine	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Production et distribution de biens de consommation
BIC (Nantong) Plastic Products Co. Ltd.	Chine	BIC Clichy SAS	100,0 %	Production de biens de consommation
BIC Product (Korea) Ltd.	Corée du Sud	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Advertising and Promotional Products Asia Ltd.	Hong-Kong	BIC Graphic France SASU	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC India Pvt. Ltd.	Inde	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
Cello Writing Instruments and Containers private Ltd.	Inde	BIC Clichy SAS	100,0 %	Production de biens de consommation
Cello Stationery Products private Ltd.	Inde	BIC Clichy SAS	100,0 %	Production de biens de consommation
Pentek Pen and Stationery private Ltd.	Inde	BIC Clichy SAS	100,0 %	Production et distribution de biens de consommation
Cello Plastic Products private Ltd.	Inde	BIC Clichy SAS	100,0 %	Production et distribution de biens de consommation
Cello Tips and Pens private Ltd.	Inde	BIC Clichy SAS	100,0 %	Production de biens de consommation
Cello Pens private Ltd.	Inde	BIC Clichy SAS	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Cello Exports Private Ltd. (ex-Cello Writing Aids Private Ltd. depuis octobre 2016)	Inde	BIC Clichy SAS	100,0 %	Production et distribution de biens de consommation
BIC Japan Co. Ltd.	Japon	BIC Clichy SAS	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Product (Malaysia) Sdn. Bhd.	Malaisie	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Product (Singapore) Pte. Ltd.	Singapour	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Product (Asia) Pte. Ltd.	Singapour	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation





Dénomination de la filiale	Lieu de constitution (ou d'immatriculation) et d'implantation	Principales sociétés détentrices	% de participation (directe ou indirecte)	Activité principale
BIC Product (Thailand) Ltd.	Thaïlande	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
Brand Expo Asia (ex-Sheaffer (Hong-Kong) Co. Ltd.)	Hong-Kong	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
AFRIQUE ET MOYEN-ORIENT				
BIC (South Africa) (Pty.) Ltd.	Afrique du Sud	BIC Holdings Southern Africa (Pty.) Ltd.	100,0 %	Production et distribution de biens de consommation
BIC Holdings Southern Africa (Pty.) Ltd.	Afrique du Sud	SOCIÉTÉ BIC SA BIC UK Ltd.	100,0 %	Société holding
BIC Middle East FZ-LLC	Dubaï	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
BIC Bizerte (ex-BMT11 SARL depuis février 2016)	Tunisie	BIC Clichy SAS	100,0 %	Production de biens de consommation
BIC Zambia Ltd.	Zambie	BIC Holdings Southern Africa (Pty.) Ltd.	99,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Maroc SARL (Création 27 mai 2015)	Maroc	BIC Clichy SAS	100,0 %	Distribution de biens de consommation

NOTE 31 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Le 7 février 2017, le Groupe BIC a annoncé le statut de la revue stratégique de BIC Graphic initiée en février 2016. Le Groupe a confirmé que des discussions relatives aux activités nord-américaines de BIC Graphic ainsi que du *sourcing* en Asie étaient toujours en cours. Par conséquent, au 31 décembre 2016, ces activités sont comptabilisées et présentées conformément à la norme IFRS 5 (cf. Note 20 pour de plus amples informations concernant la comptabilisation et l'estimation des actifs des activités nord-américaines de BIC Graphic et du *sourcing* en Asie au 31 décembre 2016).



NOTE 32 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Les honoraires des Commissaires aux Comptes et membres de leurs réseaux pris en charge par le Groupe sont les suivants :

	Deloitte & Associés				Grant Thornton			
	Montant (HT)		%		Montant (HT)		%	
(en milliers d'euros)	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016
Audit								
Commissariat aux Comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés								
• Émetteur	279	286	12 %	14 %	129	129	19 %	12 %
• Filiales intégrées globalement	1 271	1 178	57 %	58 %	537	535	81 %	50 %
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du Commissaire aux Comptes								
• Émetteur	182	210	8 %	10 %	-	-	-	-
• Filiales intégrées globalement	57	43	3 %	2 %	-	411	-	38 %
Sous-total	1 789	1 717	80 %	84 %	666	1 075	100 %	100 %
Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement								
• Juridique, fiscal, social	458	328	20 %	16 %	-	-	-	-
Sous-total	458	328	20 %	16 %	-	-	-	-
TOTAL	2 247	2 045	100 %	100 %	666	1 075	100 %	100 %



5.2. Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2016

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 2016, sur :

- le contrôle des comptes consolidés de SOCIÉTÉ BIC, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'Administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I. Opinion sur les comptes consolidés

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

II. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- Les *goodwill* ont fait l'objet de tests de perte de valeur selon les modalités décrites dans la Note 10 de l'annexe des comptes consolidés. Nous avons examiné les modalités de mise en œuvre de ces tests, ainsi que les données et les hypothèses utilisées. Nous avons apprécié le caractère raisonnable de ces estimations, nous avons revu les calculs effectués par votre société et nous nous sommes assurés que la Note 10 de l'annexe aux comptes consolidés donne une information appropriée ;
- Les modalités d'évaluation des engagements de retraite et autres avantages du personnel sont précisées dans la Note 18 de l'annexe aux comptes consolidés. Nos travaux ont consisté à examiner les données utilisées, à apprécier les hypothèses retenues et à revoir les calculs effectués ; nous nous sommes par ailleurs assurés que la Note 18 de l'annexe aux comptes consolidés donne une information appropriée ;
- Le Groupe comptabilise des provisions, selon les principes décrits dans la Note 17 de l'annexe des comptes consolidés. Sur la base des informations qui nous ont été communiquées, nous avons apprécié les données et les hypothèses sur lesquelles se fondent ces estimations, à revoir les calculs effectués par la Société et à examiner les procédures d'approbation de ces estimations par la direction ; nous nous sommes par ailleurs assurés que la Note 17 de l'annexe des comptes consolidés donne une information appropriée ;
- Conformément à la norme IFRS 5, le Groupe a retenu une présentation de ses activités classées comme activités destinées à être cédées, principalement BIC Graphic Amérique du Nord et Asie, selon les modalités décrites dans la Note 20 de l'annexe des comptes consolidés. Les actifs et passifs en cours de cession ont été ajustés à leur juste valeur, soit le prix de vente estimé, diminuée des coûts rattachables à la cession. Nous avons apprécié les critères retenus pour le classement en activités destinées à être cédées ainsi que les données et hypothèses à partir desquelles l'estimation du prix de vente et les dépréciations enregistrées ont été déterminées. Nous nous sommes également assurés que les Notes 9, 10, 11 et 20 de l'annexe des comptes consolidés donnent une information appropriée.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.



III. Vérification spécifique

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations relatives au Groupe données dans le rapport de gestion.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Neuilly-sur-Seine, le 8 mars 2017

Les Commissaires aux Comptes

Grant Thornton
Membre français de Grant Thornton International
Vincent PAPAZIAN

Deloitte & Associés
François BUZY





5.3. Comptes sociaux de SOCIÉTÉ BIC (normes françaises)

1. Compte de résultat	235	4. Annexes aux comptes sociaux	239
2. Bilan	236	5. Informations supplémentaires concernant les comptes sociaux	251
3. Tableau de flux de trésorerie	238		





1. COMPTE DE RÉSULTAT

<i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	31 déc. 2015	31 déc. 2016
Chiffre d'affaires	11	661 573	675 728
Reprises sur amortissements et provisions, transferts de charges		22 823	9 737
Autres produits	12	94 303	101 806
Total des produits d'exploitation		778 699	787 271
Achats de marchandises et variations de stocks		(396 130)	(408 210)
Achats de matières premières, autres approvisionnements et variations de stocks		(19 772)	(20 884)
Autres achats et charges externes		(167 734)	(183 355)
Impôts, taxes et versements assimilés		(5 143)	(4 607)
Charges de personnel	13	(2 485)	(4 440)
Dotations aux amortissements et aux provisions		(32 473)	(19 579)
Autres charges		(180)	(247)
Total des charges d'exploitation		(623 917)	(641 322)
RÉSULTAT D'EXPLOITATION		154 782	145 949
RÉSULTAT FINANCIER	14	116 416	27 566
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	15	(4 546)	(5 030)
Impôts sur les bénéfices	16 à 18	(55 986)	(49 850)
RÉSULTAT NET		210 666	118 635





2. BILAN

Actif

(en milliers d'euros)	Notes	31 déc. 2015		31 déc. 2016	
		Valeurs nettes	Valeurs brutes	Amortissements ou provisions	Valeurs nettes
Frais de recherche et développement		-	3 823	(3 823)	-
Brevets et droits similaires		15 995	59 087	(38 999)	20 088
Immobilisations en cours		-	-	-	-
Immobilisations incorporelles	3, 4	15 995	62 910	(42 822)	20 088
Terrains		1 345	1 345	-	1 345
Constructions		1 817	16 296	(13 875)	2 421
Installations techniques, matériel et outillage industriels		953	11 306	(10 062)	1 244
Autres immobilisations corporelles		3 156	6 214	(2 643)	3 571
Immobilisations en cours		746	2 075	(192)	1 883
Immobilisations corporelles	3, 4	8 017	37 236	(26 772)	10 464
Titres de participation	23	860 063	887 191	(25 007)	862 184
Créances rattachées à des participations		-	-	-	-
Autres immobilisations financières	3	53 775	72 554	-	72 554
Immobilisations financières	3	913 838	959 745	(25 007)	934 738
Actif immobilisé		937 850	1 059 891	(94 601)	965 290
Matières premières, approvisionnements		1 287	1 495	-	1 495
En-cours de production de biens		-	533	(533)	-
Marchandises		33 849	38 827	(1 402)	37 425
Stocks		35 136	40 855	(1 935)	38 920
Avances et acomptes versés sur commandes		1 532	2 393	-	2 393
Clients et comptes rattachés	5, 6	113 424	137 102	(7 851)	129 251
Autres créances	5, 6	239 745	214 501	(22 183)	192 318
Placements financiers	7	181 865	38 944	-	38 944
Disponibilités		60 062	11 332	-	11 332
Charges constatées d'avance	5	635	1 022	-	1 022
Écart de conversion actif	8	213	128	-	128
Actif circulant		632 612	446 277	(31 969)	414 308
TOTAL DE L'ACTIF		1 570 462	1 506 168	(126 570)	1 379 598





Passif

<i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	31 déc. 2015	31 déc. 2016
Capital social		183 139	181 649
Primes émission, fusion, apport		133 790	136 435
Réserve légale		22 410	22 410
Réserve générale		180 389	180 408
Report à nouveau		371 023	250 564
Résultat de l'exercice		210 666	118 635
Capitaux propres	9	1 101 417	890 101
Provisions pour risques et charges	10	50 907	35 318
Provisions pour risques et charges		50 907	35 318
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	5	1 047	45 914
Emprunts et dettes financières divers	5	303 770	291 291
Dettes financières		304 817	337 205
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	5, 6	95 896	96 916
Dettes fiscales et sociales	5	7 381	7 700
Autres dettes	5	8 545	10 619
Produits constatés d'avance	5	308	13
Dettes d'exploitation		112 130	115 248
Écart de conversion passif		1 191	1 726
Dettes		418 138	454 179
TOTAL DU PASSIF		1 570 462	1 379 598





3. TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE

<i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	31 déc. 2015	31 déc. 2016
Activités d'exploitation			
Résultat net		210 666	118 635
Retraitement des dividendes encaissés	14	(120 461)	(19 397)
Amortissements et provisions à l'exception des provisions sur actifs circulants		9 383	(15 151)
(Plus-values)/Moins-values de cession d'actifs		(5 186)	(11)
Marge brute d'autofinancement		94 402	84 076
(Augmentation)/Diminution des besoins d'exploitation		6 811	(24 001)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS À L'ACTIVITÉ D'EXPLOITATION		101 213	60 075
Activités d'investissement			
Dividendes encaissés	14	120 461	19 397
Cessions d'immobilisations		13 662	11
Acquisitions d'immobilisations corporelles	3	(1 718)	(3 915)
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	3	(1 490)	(6 275)
Variation des actions propres		(12 972)	(78 819)
(Augmentation)/Diminution des autres investissements	3	498	(168)
Acquisitions de filiales	23-2	(1)	(3 008)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT		118 440	(72 777)
Activités de financement			
Dividendes payés	9-2	(134 829)	(277 042)
Emprunts/(Remboursements)		(131)	(3)
Variation des comptes courants		(24 149)	53 233
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS DE FINANCEMENT		(159 109)	(223 812)
Flux nets de trésorerie et d'équivalents de trésorerie		60 544	(236 514)
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture		180 335	240 879
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À LA CLÔTURE		240 879	4 365





4. ANNEXES AUX COMPTES SOCIAUX

NOTE 1	FAITS CARACTÉRISTIQUES	240	NOTE 14	RÉSULTAT FINANCIER	245
NOTE 2	PRINCIPES, RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES	240	NOTE 15	RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	245
NOTE 3	ÉTAT DE L'ACTIF IMMOBILISÉ	241	NOTE 16	VENTILATION DE L'IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES	246
NOTE 4	ÉTAT DES AMORTISSEMENTS	241	NOTE 17	INTÉGRATION FISCALE	246
NOTE 5	ÉCHÉANCES DES CRÉANCES ET DES DETTES	242	NOTE 18	PRINCIPAUX ACCROISSEMENTS ET ALLÈGEMENTS DE L'ASSIETTE DE LA DETTE FUTURE D'IMPÔTS	246
NOTE 6	INFORMATION SUR LES ENTREPRISES LIÉES	242	NOTE 19	INSTRUMENTS FINANCIERS HORS BILAN	247
NOTE 7	PLACEMENTS FINANCIERS	243	19.1	Instruments dérivés de change	247
NOTE 8	ÉCART DE CONVERSION - ACTIF	243	19.2	Dérivés de taux d'intérêt	247
NOTE 9	CAPITAUX PROPRES	243	NOTE 20	ENGAGEMENTS HORS BILAN	248
9.1	Capital social	243	20.1	Garanties	248
9.2	Variation des capitaux propres	243	20.2	Engagements financiers de retraites	248
NOTE 10	ÉTAT DES PROVISIONS	244	NOTE 21	COURS DE BOURSE	249
NOTE 11	VENTILATION DU CHIFFRE D'AFFAIRES	244	NOTE 22	PLANS DE STOCK-OPTIONS	249
NOTE 12	AUTRES PRODUITS	245	NOTE 23	TITRES DE PARTICIPATION	250
NOTE 13	RÉMUNÉRATION DES ORGANES DE DIRECTION	245	23.1	Tableau des filiales et participations	250
			23.2	Analyse des mouvements des titres de participation	251





NOTE 1 FAITS CARACTÉRISTIQUES

Néant.

NOTE 2 PRINCIPES, RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

Les comptes sont établis selon les principes et méthodes comptables définis par le plan comptable général tel que présenté par le règlement n° 2014-03 de l'Autorité des Normes Comptables du 5 juin 2014 relatif au Plan Comptable Général, abrogeant le règlement n° 99-03 du Comité de la Réglementation Comptable du 29 avril 1999 relatif aux comptes annuels.

Les hypothèses de base suivantes ont été retenues :

- continuité de l'exploitation ;
- permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre ;
- indépendance des exercices.

Les divers éléments inscrits en comptabilité sont évalués selon la méthode des coûts historiques.

Les principales règles et méthodes utilisées sont les suivantes :

a) Immobilisations incorporelles

Les frais de recherche et développement sont capitalisés lorsque les projets significatifs (au-dessus du seuil de 500 000 euros) de recherche appliquée et de développement en cours sont identifiables et évaluables de manière fiable, nettement individualisés et ont de sérieuses chances de rentabilité commerciale. À compter de la mise en production, les frais de recherche et développement capitalisés sont amortis linéairement sur une durée de trois à cinq ans.

Les frais de recherche et développement ne satisfaisant pas à ces critères sont directement portés en charges de l'exercice.

Les brevets et droits similaires sont amortis sur leur durée de protection ou d'utilisation.

Les logiciels sont amortis linéairement sur une durée de trois à cinq ans.

b) Immobilisations corporelles

Elles sont évaluées à leur coût d'achat ou à leur coût de production. L'amortissement pour dépréciation est calculé sur le mode linéaire en fonction de la nature des éléments.

Constructions	25 ans
Agencements	8 à 10 ans
Matériel de transport	3 à 4 ans
Matériel, outillage et agencements industriels	2 à 8 ans
Matériel de bureau et informatique, mobilier	3 à 8 ans

c) Évaluation des actifs immobilisés

Lors de la clôture des comptes, SOCIÉTÉ BIC s'assure qu'il n'existe pas d'indicateur externe ou interne susceptible de remettre en cause la valeur d'un actif immobilisé.

Lorsque la valeur vénale ou la valeur d'usage est inférieure à la valeur nette comptable de l'immobilisation considérée, une provision est comptabilisée pour la différence entre ces valeurs.

d) Immobilisations financières

Elles sont enregistrées à leur valeur d'entrée dans le patrimoine. Une provision pour dépréciation est constituée lorsque la valeur d'usage d'un titre devient inférieure à sa valeur d'acquisition. La valeur d'usage est établie par référence aux capitaux propres des participations considérées, celle-ci étant le cas échéant ajustée pour tenir compte de l'intérêt de ces sociétés pour le Groupe ainsi que de leurs perspectives de développement et de résultat. Par ailleurs, les actions BIC rachetées sur le fondement de l'article L. 225-209 du Code de commerce qui ne sont pas exclusivement destinées aux plans de stock-options ont été classées en immobilisations financières. Ces actions sont valorisées à leur coût d'acquisition. Si leur valeur probable de négociation à la clôture de l'exercice (sur la base du cours coté moyen du dernier mois de la période) devient inférieure au prix d'acquisition, une provision est constatée. Les prêts en devises étrangères sont convertis au taux de clôture.

e) Stocks

Les marchandises sont valorisées au coût d'achat, incluant les frais accessoires selon la méthode du « prix unitaire moyen pondéré ». Des provisions pour dépréciation sont comptabilisées, si nécessaire, pour ramener la valeur des stocks au prix du marché.

f) Créances et dettes

Les créances et les dettes sont valorisées à leur valeur nominale. Les créances sont dépréciées, le cas échéant, par voie de provision pour tenir compte des risques de recouvrement auxquels elles donnent lieu. Les créances et les dettes en monnaies étrangères sont converties et comptabilisées sur la base du cours de change officiel à la clôture.

Les gains de change latents sont comptabilisés en écart de conversion passif tandis que les pertes de change latentes sont comptabilisées en écart de conversion actif et font l'objet d'une provision pour risques et charges.

Les gains et pertes de change correspondant aux comptes courants sont directement constatés en compte de résultat et ne font pas l'objet d'un écart de conversion.

g) Placements financiers

Les placements financiers sont composés de valeurs mobilières de placement et des actions de SOCIÉTÉ BIC rachetées sur le fondement de l'article L. 225-209 du Code de commerce. Ces actions sont valorisées à leur coût d'acquisition. Si leur valeur probable de négociation à la clôture de l'exercice (sur la base du cours coté moyen du dernier mois de la période ou de la valeur d'exercice des options auxquelles elles sont destinées) devient inférieure au prix d'acquisition, une provision est constatée.





h) Provisions pour risques et charges

Les provisions pour risques et charges sont des passifs dont l'échéance ou le montant ne sont pas fixés de manière précise. Elles sont évaluées pour le montant correspondant à la meilleure estimation de la sortie de ressources nécessaires à l'extinction de l'obligation.

i) Emprunts

Les emprunts en devises étrangères sont convertis aux taux de clôture.

NOTES SUR LE BILAN

NOTE 3 ÉTAT DE L'ACTIF IMMOBILISÉ

(en milliers d'euros)	Valeurs brutes au 31 déc. 2015	Augmentations de l'exercice	Diminutions de l'exercice	Valeurs brutes au 31 déc. 2016
Frais de recherche et développement	3 823	-	-	3 823
Autres postes d'immobilisations incorporelles	53 296	10 965	(5 174)	59 087
TOTAL IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	57 119	10 965	(5 174)	62 910
Terrains	1 345	-	-	1 345
Constructions	15 295	1 001	-	16 296
Installations techniques, matériel et outillage industriels	13 683	979	(3 356)	11 306
Autres immobilisations corporelles	9 239	657	(3 682)	6 214
Immobilisations corporelles en cours	798	3 932	(2 655)	2 075
TOTAL IMMOBILISATIONS CORPORELLES	40 360	6 569	(9 693)	37 236
Titres de participation ^(a)	884 183	3 008	-	887 191
Actions propres ^(b)	53 529	141 992	(123 382)	72 139
Prêts et autres immobilisations financières	246	209	(40)	415
TOTAL IMMOBILISATIONS FINANCIERES	937 958	145 209	(123 422)	959 745

(a) Les titres de participation sont détaillés en Note 23.

(b) Il s'agit de 863 472 actions propres destinées aux plans d'attribution d'actions gratuites et de 4 548 actions au titre du contrat de liquidité.

NOTE 4 ÉTAT DES AMORTISSEMENTS

(en milliers d'euros)	Amortissements au 31 déc. 2015	Augmentations de l'exercice	Diminutions de l'exercice	Amortissements au 31 déc. 2016
Frais de recherche et développement	3 823	-	-	3 823
Autres postes d'immobilisations incorporelles	34 755	1 698	-	36 453
TOTAL IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	38 578	1 698	-	40 276
Constructions	13 478	397	-	13 875
Installations techniques, matériel et outillage industriels	12 730	683	(3 351)	10 062
Autres immobilisations corporelles	6 083	243	(3 683)	2 643
TOTAL IMMOBILISATIONS CORPORELLES	32 291	1 323	(7 034)	26 580





NOTE 5 ÉCHÉANCES DES CRÉANCES ET DES DETTES

Créances <i>(en milliers d'euros)</i>	Montant brut	1 an au plus	À plus de 1 an	Dont effets à recevoir	Dont entreprises liées
Autres immobilisations financières	72 554	72 554	-	-	-
Clients et comptes rattachés	137 102	137 102	-	2 152	92 978
Autres créances	214 501	214 501	-	-	183 647
Charges constatées d'avance	1 022	1 022	-	-	-
TOTAL	425 179	425 179	-	2 152	276 625

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	45 914	45 914	-	-	-
Emprunts et dettes financières diverses	291 291	291 284	7	-	291 281
Fournisseurs et comptes rattachés	96 916	96 916	-	-	47 400
Dettes fiscales et sociales	7 700	7 700	-	-	-
Autres dettes	10 619	10 619	-	-	-
Produits constatés d'avance	13	13	-	-	-
TOTAL	452 453	452 446	7	-	338 681

NOTE 6 INFORMATION SUR LES ENTREPRISES LIÉES

Valeurs brutes <i>(en milliers d'euros)</i>	31 déc. 2016
Actif	
Participations	887 191
Clients et comptes rattachés	92 978
Autres créances	183 647
Passif	
Emprunts et dettes financières diverses	291 281
Fournisseurs et comptes rattachés	47 400
Produits constatés d'avance	-



NOTE 7 PLACEMENTS FINANCIERS

Valeurs brutes (en milliers d'euros)	31 déc. 2016
Valeurs mobilières de placement ^(a)	38 944
TOTAL	38 944

(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 (128 milliers d'euros).

NOTE 9 CAPITAUX PROPRES

9.1 Capital social

Le capital social de SOCIÉTÉ BIC, au 31 décembre 2016, est composé de 181 649 411,64 euros, divisé en 47 552 202 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 2016, 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.	26,69 %	36,66 %
Famille Bich	16,51 %	22,55 %

Au 31 décembre 2016, SOCIÉTÉ BIC possédait 868 020 actions BIC classées en immobilisations financières (863 472 actions destinées aux plans d'attribution d'actions gratuites et 4 548 actions au titre du contrat de liquidité).

9.2 Variation des capitaux propres

(en milliers d'euros)

Capitaux propres au 31 décembre 2015 (avant répartition)	1 101 417
Dividendes distribués au titre de l'exercice 2015	277 042
Capitaux propres au 31 décembre 2015 (après répartition)	824 375
Augmentation de capital ^(a)	234
Réduction de capital ^(b)	(1 724)
Prime d'émission ^(a)	2 645
Report à nouveau ^(b)	(54 064)
Résultat de l'exercice	118 635
Capitaux propres au 31 décembre 2016 (avant répartition)	890 101

(a) L'augmentation de capital correspond aux 61 384 options de souscription levées sur l'exercice 2016.

(b) Au cours de l'exercice 2016, SOCIÉTÉ BIC a procédé à l'annulation de 451 339 actions.



NOTE 10 ÉTAT DES PROVISIONS

(en milliers d'euros)	31 déc. 2015	Dotations de l'exercice	Reprises de l'exercice (utilisées)	Reprises de l'exercice (non utilisées)	31 déc. 2016
Risque filiales	8 199	-	(4 059)	-	4 140
Risque filiales intégrées	15 093	-	-	(15 093)	-
Risque contrôle fiscal	2 314	1 104	(2 314)	-	1 104
Perte de change	731	493	(731)	-	493
Plan d'attribution d'actions	23 222	9 749	(4 423)	-	28 548
Autres provisions pour risques	1 348	-	(27)	(288)	1 033
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	50 907	11 346	(11 554)	(15 381)	35 318

(en milliers d'euros)	31 déc. 2015	Dotations de l'exercice	Reprises de l'exercice	31 déc. 2016
Immobilisations	2 597	141	-	2 738
Participations	24 120	3 852	(2 965)	25 007
Stocks d'en-cours de production de biens	646	-	(114)	532
Stocks de marchandises	1 839	1 402	(1 839)	1 402
Comptes clients	5 815	5 371	(3 334)	7 852
Provisions sur autres créances	25 891	1	(3 708)	22 184
PROVISIONS POUR DÉPRÉCIATION	60 908	10 767	(11 960)	59 715

NOTES SUR LE COMPTE DE RÉSULTAT

NOTE 11 VENTILATION DU CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires de SOCIÉTÉ BIC s'analyse comme suit :

(en milliers d'euros)	31 déc. 2015			31 déc. 2016		
	France	Hors France	Total	France	Hors France	Total
Papeterie Grand Public	115 269	218 165	333 434	118 933	229 815	348 748
Briquets	20 863	203 409	224 272	20 057	200 757	220 814
Rasoirs	22 193	64 960	87 153	20 641	69 553	90 194
Autres	4 957	11 757	16 714	4 673	11 299	15 972
TOTAL	163 282	498 291	661 573	164 304	511 424	675 728





NOTE 12 AUTRES PRODUITS

Les autres produits sont principalement composés des *royalties* (69 872 milliers d'euros) et des *management fees* (31 659 milliers d'euros) facturés aux sociétés du Groupe.

NOTE 13 RÉMUNÉRATION DES ORGANES DE DIRECTION

(en milliers d'euros)	31 déc. 2015	31 déc. 2016
Organes d'Administration	318	325
Organes de Direction	1 467	1 160

SOCIÉTÉ BIC ne possède pas de personnel salarié au 31 décembre 2016.

Un membre des organes de Direction a pris sa retraite en 2016. Un autre membre bénéficie d'un régime complémentaire de retraite (régime à prestations définies, de type additif) pour lequel il a validé le nombre maximal d'années prévu par le règlement et pour lequel le Conseil d'Administration de mai 2016 a décidé qu'il n'acquerrait aucun droit supplémentaire pendant la durée de son nouveau mandat.

NOTE 14 RÉSULTAT FINANCIER

Le résultat financier qui s'élève à 27 566 milliers d'euros se compose des éléments suivants :

(en milliers d'euros)	31 déc. 2015	31 déc. 2016
Dividendes encaissés	120 461	19 397
Produits des autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé	697	-
Reprises sur provisions nettes de dotations	(7 011)	3 082
Différences nettes de change	2 526	5 718
Autres	(257)	(631)
RÉSULTAT FINANCIER	116 416	27 566

NOTE 15 RÉSULTAT EXCEPTIONNEL

Le résultat exceptionnel est principalement composé de :

(en milliers d'euros)	31 déc. 2015	31 déc. 2016
Plus/(Moins)-value sur cession d'immobilisations	5 186	6
Provision pour risques (nette de reprise)	(286)	20 524
Régularisations d'impôt	(2 576)	(925)
Indemnités de rupture de contrat de distribution nette de provisions	(4 079)	-
Abandons de créances filiales	(2 907)	(20 396)
Autres	116	(4 239)
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	(4 546)	(5 030)





NOTE 16 VENTILATION DE L'IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES

<i>(en milliers d'euros)</i>	Résultat avant impôt	Impôt	Résultat après impôt
Résultat courant	173 515	(47 590)	125 925
Résultat exceptionnel	(5 030)	(2 260)	(7 290)
TOTAL	168 485	(49 850)	118 635

NOTE 17 INTÉGRATION FISCALE

SOCIÉTÉ BIC est la société mère du Groupe intégré fiscalement qui est composé, au 31 décembre 2016, des sociétés suivantes : BIC Sport, BIMA 83, BIC Écriture 2000, BIC Services, Conté, Société Immobilière BIC Clichy, Société Immobilière Valiton Gesnouin, BIC Rasoirs, Société du Briquet Jetable 75, BIC Graphic France, BIC Assemblage, BIC Technologies, BIC International Development

anciennement Compagnie de Moulages, DAPE 74 Distribution, Stypen, BIC Clichy, Electro-Centre et BIC Éducation.

SOCIÉTÉ BIC, en tant que société mère, constate dans ses comptes le gain ou la perte lié(e) aux effets de l'intégration fiscale. À ce titre, SOCIÉTÉ BIC a constaté en 2016 un gain de 951 907 euros.

NOTE 18 PRINCIPAUX ACCROISSEMENTS ET ALLÈGEMENTS DE L'ASSIETTE DE LA DETTE FUTURE D'IMPÔTS

<i>(en milliers d'euros)</i>	31 déc. 2016
C3S	1 208
Provisions pour risques	(4 236)
Provisions sur créances clients	2 506
Provisions sur stocks	1 402
Change	(2 822)
Placements	4 161
Provisions actions gratuites	22 502
Autres	141
TOTAL	24 862
Allègement de la charge fiscale future	(8 560)



INFORMATIONS RELATIVES AU HORS BILAN

NOTE 19 INSTRUMENTS FINANCIERS HORS BILAN

Les principaux instruments financiers hors bilan de SOCIÉTÉ BIC sont les suivants :

19.1 Instruments dérivés de change

Les nominaux de couvertures en devises sont convertis en euros au taux de clôture du mois de décembre 2016.

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 2017	357 735 127	(10 313 400)	Terme
Flux commerciaux 2018	124 224 161	(3 790 572)	Terme
Dividendes intra-Groupe	64 510 009	(2 889 909)	Terme
Prêts/emprunts	149 842 727	(365 983)	Swap de devises
TOTAL	696 312 024	(17 359 864)	

Détail du portefeuille d'options

Couvertures	Options achetées Nominal (en euros)	Options vendues Nominal (en euros)	Valeur de marché (en euros)	Type de couverture
Flux commerciaux 2017	110 232 653	175 249 303	(1 298 671)	Option
Flux commerciaux 2018	24 665 592	44 113 462	(410 664)	Option
Dividendes intra-Groupe	-	-	-	Option
TOTAL	134 898 245	219 362 765	(1 709 335)	

À la clôture de décembre 2016, SOCIÉTÉ BIC avait contracté :

- des contrats de dérivés (options de change et couvertures à terme), arrivant à échéance au cours des exercices 2017 et 2018 d'une contre-valeur de 836,2 millions d'euros de nominal brut. Ces opérations protègent une part significative du risque de change transactionnel du Groupe sur la base des prévisions de flux, et concernent les risques sur le dollar américain, la livre sterling, le yen, le dollar canadien, le dollar australien, le dollar néo-zélandais, le franc suisse, le zloty polonais, le leu roumain et le peso mexicain. La valeur de marché de ces opérations est négative de 15,8 millions d'euros ;
- des contrats de dérivés (options de change et couvertures à terme), arrivant à échéance au cours des exercices 2017 et 2018 à fin de couverture des dividendes intra-groupe reçus en devises étrangères, et d'une contre-valeur brute de 64,5 millions d'euros. La valeur de marché de ces opérations est négative de 2,9 millions d'euros ;
- des *swaps* de change d'une contre-valeur de 149,8 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 365 983 euros.

Pour l'année 2017, l'exposition au risque de change transactionnel du Groupe est couverte à plus de 90 %.

19.2 Dérivés de taux d'intérêt

Au 31 décembre 2016, 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

<i>(en milliers d'euros)</i>		Échéances			
	31 déc. 2015	< 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans	31 déc. 2016
Garanties commerciales	4 510	-	-	-	-
Avals et cautions	4 800	4 800	-	-	4 800
Autres garanties	15 217	-	-	20 511	20 511
TOTAL	24 527	4 800	-	20 511	25 311

Avals, cautions et garanties reçues

<i>(en milliers d'euros)</i>		Échéances			
	31 déc. 2015	< 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans	31 déc. 2016
Garanties de lignes de crédit	3 706	3 599	-	-	3 599
Avals et cautions	271	397	-	-	397
TOTAL	3 977	3 996	-	-	3 996

20.2 Engagements financiers de retraites

<i>(en milliers d'euros)</i>	31 déc. 2016
Montant des indemnités de départ à la retraite	7 723
Actif de couverture (gestionnaire externe)	-
ENGAGEMENT DE RETRAITE NET	7 723



INFORMATIONS DIVERSES

NOTE 21 COURS DE BOURSE

(en euros)	31 déc. 2015	31 déc. 2016
Action BIC	151,65	129,15

NOTE 22 PLANS DE STOCK-OPTIONS

Dans le cadre d'une politique recommandée et agréée par le Comité des Rémunérations et des Nominations, le Conseil d'Administration a décidé de ne plus attribuer de stock-options à compter de 2011 et de mettre en place une politique d'attribution gratuite d'actions. Les quelque 500 cadres qui bénéficiaient de stock-options au titre de

leur position hiérarchique (cadres éligibles) recevront des actions sous conditions de performance à trois ans. Pour remplacer les programmes de stock-options récompensant les employés « au choix », des actions sans condition de performance seront attribuées.

	Plan 12	Plan 13
Date de l'Assemblée Générale	21 mai 2008	12 mai 2010
Date du Conseil d'Administration	15 décembre 2009	16 décembre 2010
Nombre de bénéficiaires	602	643
Nombre d'options de souscription	360 000	382 950
<ul style="list-style-type: none"> dont nombre attribué aux membres du Comité de Direction dans sa composition au 31 décembre 2016 	1 000	1 000
Première date d'exercice de l'option	16 décembre 2012	17 décembre 2013
Date d'expiration de l'option	14 décembre 2017	15 décembre 2018
Prix d'exercice (en euros) ^(a)	47,99	63,71
Nombre d'options exercées au 31 décembre 2016	269 546	236 895
Options de souscription d'actions caduques au 31 décembre 2016	32 900	42 850
Options de souscription d'actions restantes au 31 décembre 2016	57 554	103 205

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

Messieurs Bruno et François Bich ne se sont vu attribuer aucune option dans aucun des plans susvisés.





NOTE 23 TITRES DE PARTICIPATION

23.1 Tableau des filiales et participations

		Nombre de titres A : Actions P : Parts	% de participation	Valeur d'inventaire nette	Prêts nets	Capital social	Devise
I - Filiales françaises							
BIC Assemblage SARL	1 000	P	100 %	15 245	-	15 240	EUR
BIC Clichy SAS	52 059 469	A	99 %	795 468 690	-	795 469 068	EUR
DAPE 74 Distribution SASU	70 000	A	100 %	910 000	-	1 070 000	EUR
Sous-total I				796 393 935	-		
II - Filiales étrangères							
BIC Erzeugnisse GmbH - Allemagne	2	P	100 %	16 345 730	-	664 700	EUR
BIC Verwaltungs GmbH - Allemagne	2	P	100 %	73 814	-	50 000	EUR
BIC GmbH - Allemagne	1	P	100 %	-	-	25 600	EUR
BIC Portugal SA - Portugal	464 675	A	100 %	6 585 611	-	2 323 575	EUR
BIC Slovakia s.r.o. - Slovaquie	1	P	100 %	15 444 502	-	15 574 255	EUR
BIC International Co. - États-Unis	100	A	100 %	1	-	1	USD
BIC Amazonia SA - Brésil	274 485 732	A	100 %	18 565 900	-	606 613 472	BRL
Brand Expo Asia Ltd. - Chine	7 800 000	P	100 %	-	-	7 800 000	HKD
BIC Stationery (Shanghai) Co. Ltd. - Chine	-	A	100 %	2 760 486	-	12 408 000	USD
BIC (Shanghai) Stationery Manufacturing Co. Ltd. - Chine	-	A	100 %	2 984 898	-	3 630 000	USD
BIC Product (Singapore) Pte. Ltd. - Singapour	297 000	A	99 %	163 865	-	300 000	SGD
BIC Product (Asia) Pte. Ltd. - Singapour	5 627 602	A	100 %	-	-	5 627 602	SGD
BIC India Pvt. Ltd. - Inde	8 087 395	A	100 %	-	-	80 873 960	INR
Ball Point Manufacturing Co. - Iran	90	A	45 %	-	-	16 000 000	IRR
BIC Product (Korea) Ltd. - Corée du Sud	345 320	A	100 %	-	-	1 726 600 000	KRW
BIC Product (Thailand) Ltd. - Thaïlande	1 713 993	A	100 %	-	-	171 400 000	THB
Mondial Sdn. Bhd. - Malaisie	1 140 000	A	30 %	-	-	3 800 000	MYR
BIC Product (Malaysia) Sdn. Bhd. - Malaisie	1 257 400	A	100 %	-	-	1 260 000	MYR
BIC Colombia SAS - Colombie	167 714	A	19 %	890 498	-	9 000 000	COP
Sous-total II				63 815 305	-		
III - Participations							
BIC Technologies SA - France	1	A	-	-	-	7 440 988	EUR
BIC Holdings Southern Africa Pty. Ltd. - Afrique du Sud	41 860	A	5%	1 522 934	-	8 372	ZAR
BIC Argentina SA - Argentine	750	P	5%	450 500	-	15 000	ARS
BIC Bizerte (ex BMT 11 depuis février 2016) - Tunisie	1	A	-	100	-	21 700 000	EUR
BIC Andina Perú SA - Pérou	1	P	1%	-	-	5 400 000	PEN
BIC Pazarlama Ltd., Sti. - Turquie	5	P	-	345	-	13 489 500	TRY
BIC Iberia SA - Espagne	2	P	-	-	-	12 333 391	EUR
BIC Belgium SPRL - Belgique	1	P	-	999	-	124 235 677	EUR
BIC Maroc SARL - Maroc	1	P	-	9	-	79 100 000	MAD
Cello Writing Instruments and Containers private Ltd. - Inde	1	P	-	40	-	3 600 000	INR
Cello Stationery Products private Ltd. - Inde	1	P	-	6	-	116 666 670	INR
Pentek Pen and Stationery private Ltd. - Inde	1	P	-	7	-	16 666 670	INR
Cello Plastic Products private Ltd. - Inde	1	P	-	10	-	83 333 340	INR
Cello Tips and Pens private Ltd. - Inde	1	P	-	5	-	16 666 670	INR
Cello Pens private Ltd. - Inde	1	P	-	26	-	9 550 000	INR
BIC Cello Exports Private Ltd. - Inde	1	P	-	4	-	188 000 000	INR
Sous-total III				1 974 985	-		
TOTAL				862 184 225	-		

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 2015	860 063
Acquisitions, augmentations de capital, créations et cessions 2016	
BIC Colombie SAS - Colombie	3 008
(Dotations)/Reprises de provisions 2016	
Mondial Sdn. Bhd. - Malaisie	(1 054)
BIC Stationery (Shanghai) Co. Ltd. - Chine	(681)
BIC Colombia SAS - Colombie	(2 117)
BIC Product (Singapore) Pte. Ltd. - Singapour	164
BIC Portugal SA - Portugal	2 801
MONTANT NET DES TITRES DE PARTICIPATION AU 31 DÉCEMBRE 2016	862 184

5. INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES CONCERNANT LES COMPTES SOCIAUX

Tableau des résultats de SOCIÉTÉ BIC au cours des cinq derniers exercices

(en euros)	31 déc. 2012	31 déc. 2013	31 déc. 2014	31 déc. 2015	31 déc. 2016
1 - Situation financière en fin d'exercice					
Capital social	184 805 095	181 976 098	183 213 854	183 139 039	181 649 411
Nombre d'actions émises	48 378 297	47 637 722	47 961 742	47 942 157	47 552 202
Nombre d'obligations convertibles en actions	-	-	-	-	-
2 - Résultat global des opérations effectives					
Chiffre d'affaires	557 479 419	591 748 483	611 424 057	661 573 108	675 728 517
Bénéfice avant impôt, amortissements et provisions	217 727 923	227 503 156	249 664 309	280 814 295	154 721 960
Impôt sur les bénéfices	25 838 033	29 267 191	53 444 920	55 985 737	49 849 725
Bénéfice après impôt, amortissements et provisions	173 647 194	185 282 676	195 350 462	210 665 506	118 634 879
Montant des bénéfices distribués ^(a)	121 761 516	119 959 980	134 247 645	278 271 488	161 060 428
3 - Résultat des opérations réduit à une seule action					
Bénéfice après impôt, mais avant amortissements et provisions	3,97	4,16	4,09	4,69	2,21
Bénéfice après impôt, amortissements et provisions	3,59	3,89	4,07	4,39	2,49
Dividende versé à chaque action	2,56	2,60	2,85	5,90	3,45
4 - Personnel					
Effectif non salarié	3	3	3	3	2
Montant de la masse salariale	1 381 777	1 325 148	1 440 406	1 502 331	811 476
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux (sécurité sociale, œuvres sociales)	2 867 265	1 190 885	794 168	983 317	3 628 184

(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.





Loi de modernisation de l'économie (LME)

Publication des délais de règlement des clients

Article L. 441-6-1 du Code de commerce

<i>(en milliers d'euros)</i>	Total	Courant	Échéance dépassée de		
			30 jours	60 jours	90 jours
Au 31 décembre 2016	131 027	113 116	2 053	2 973	12 885
Au 31 décembre 2015	113 208	100 322	1 519	1 136	10 231

Publication des délais de règlement des fournisseurs

Article L. 441-6-1 du Code de commerce

SOCIÉTÉ BIC a opté pour le paiement des factures fournisseurs à échéance 60 jours date de facture.

<i>(en milliers d'euros)</i>	Total	Courant	Échéance dépassée de		
			30 jours	60 jours	90 jours
Au 31 décembre 2016	53 284	48 002	2 381	1 164	1 737
Au 31 décembre 2015	50 406	46 470	1 571	1 059	1 306



5.4. Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels

Exercice clos le 31 décembre 2016

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 2016, sur :

- le contrôle des comptes annuels de SOCIÉTÉ BIC, tels qu'ils sont joints ;
- la justification de nos appréciations ;
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'Administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I. Opinion sur les comptes annuels

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la Société à la fin de cet exercice.

II. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

Les titres de participation sont valorisés et, le cas échéant, dépréciés selon les modalités décrites dans la Note 2.d) de l'annexe des comptes annuels. Nos travaux ont consisté à apprécier le caractère approprié de cette méthodologie et à examiner les données et les hypothèses utilisées pour sa mise en œuvre. Nous avons, sur cette base, procédé à l'appréciation du caractère raisonnable de ces estimations.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III. Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'Administration et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital et des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Neuilly-sur-Seine, le 8 mars 2017

Les Commissaires aux Comptes

Grant Thornton

Membre français de Grant Thornton International

Vincent PAPAIZAN

Deloitte & Associés

François BUZY





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

Assemblée Générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles, ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la Société, des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée Générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux Comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

Conventions et engagements soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale

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 (SA à CA) 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 finale par année de participation au plan, avec un maximum de 20 années, soit un montant maximum de retraite de 25 % de la rémunération de référence.

Personnes concernées : Monsieur François Bich, administrateur et Madame Marie-Aimée Bich-Dufour, Directeur Général Délégué.

Neuilly-sur-Seine, le 8 mars 2017

Les Commissaires aux Comptes

Grant Thornton

Membre français de Grant Thornton International

Vincent PAPAIZAN

Deloitte & Associés

François BUZY





INFORMATIONS SUR L'ÉMETTEUR

6.1. Informations sur la Société	256
Histoire et évolution de la Société	256
Acte constitutif et statuts	256
6.2. Capital social	258
Autorisations d'augmentation de capital à la clôture de l'exercice 2016	258
Tableau d'évolution du capital de la Société au cours des trois dernières années	259
6.3. Actionnariat	260
Répartition du capital social	260
Franchissements de seuil	261
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)	261
6.4. Actions propres et rachat d'actions	262
Actions propres de SOCIÉTÉ BIC au 31 décembre 2016	262
Opérations réalisées en 2016 dans le cadre du programme de rachat d'actions	262
Programme de rachat d'actions soumis à l'Assemblée Générale du 10 mai 2017	263
6.5. Relations avec les investisseurs	264
6.6. Informations boursières	265
Intermédiaire financier	265





6.1. Informations sur la Société

HISTOIRE ET ÉVOLUTION DE LA SOCIÉTÉ

Raison sociale et nom commercial de l'émetteur

Raison Sociale : SOCIÉTÉ BIC

Nom commercial : BIC

Lieu et numéro d'enregistrement de l'émetteur

Lieu d'enregistrement : Nanterre

Numéro d'enregistrement : 552 008 443

Code APE :

- 7010Z – Activités des sièges sociaux
- 3299Z – Autres activités manufacturières n.c.a

Date de constitution et durée de vie de l'émetteur

Date de constitution : 3 mars 1953

Date d'expiration : 2 mars 2052, sauf cas de dissolution anticipée ou de prorogation décidée par l'Assemblée Générale Extraordinaire des Actionnaires.

Siège social et forme juridique de l'émetteur

Siège social : 14, rue Jeanne-d'Asnières – 92110 Clichy – France

Téléphone : 33 (0)1 45 19 52 00

Forme juridique et législation de l'émetteur : société anonyme de droit français, soumise à l'ensemble des textes régissant les sociétés commerciales en France, et en particulier aux dispositions prévues par le Code de commerce.

Changement significatif de la situation financière ou commerciale

Aucun événement significatif n'est survenu postérieurement à la clôture de l'exercice.

Événements importants dans le développement des activités de l'émetteur

Aucun événement important n'est à signaler en dehors de ceux mentionnés dans la *Présentation du Groupe* – § 1.2. *Histoire*.

ACTE CONSTITUTIF ET STATUTS

L'acte constitutif et les statuts de l'émetteur peuvent être consultés au siège social de la Société. Les statuts sont également disponibles sur le site Internet bicworld.com (partie Information réglementée).

Objet social

Extrait des statuts (article 3) – « Objet social »

« La Société a pour objet en tous pays, l'achat, la vente, la commission, le courtage, la représentation, la fabrication, l'exploitation, l'importation et l'exportation de tous biens meubles corporels ou incorporels et spécialement de tout ce qui sert à l'écriture.

Et généralement toutes opérations mobilières, immobilières, financières, industrielles ou commerciales se rattachant directement ou indirectement à l'objet ci-dessus ou à tous objets similaires ou connexes ou susceptibles d'en faciliter l'extension ou le développement.

La Société pourra faire toutes opérations rentrant dans son objet, soit seule et pour son propre compte, soit pour le compte de tiers comme représentant, concessionnaire ou intermédiaire, à la commission, au courtage, en régie, comme locataire, fermière, gérante, soit en participation, soit en association, sous quelque forme que ce soit. »

Membres des organes d'Administration, de Direction et de Surveillance

Cf. Gouvernement d'entreprise – § 3.5. Mandats et fonctions des administrateurs et de la Direction Générale au 31 décembre 2016.

Droits, privilèges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions

Droit de vote double

Extrait des statuts (article 15.5) – « Assemblées d'actionnaires » (article inséré dans les statuts par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 26 juin 1972)

« Un droit de vote double de celui conféré aux autres actions, eu égard à la quotité de capital social qu'elles représentent, est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au moins au nom du même actionnaire.

Toute action convertie au porteur ou transférée en propriété perd le droit de vote double susvisé. Néanmoins, le transfert par suite de succession, de liquidation de communauté de biens entre époux ou de donation entre vifs au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible ne fait pas perdre le droit acquis et n'interrompt pas les délais prévus ci-dessus.

En outre, en cas d'augmentation de capital, par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, le droit de vote double pourra être conféré, dès leur émission, aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit. »



Indivisibilité des actions

Extrait des statuts (article 8 *ter*) – « Indivisibilité des actions » (article inséré dans les statuts par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 6 septembre 2006)

1. « Les actions sont indivisibles à l'égard de la Société. Les copropriétaires indivis d'actions sont représentés aux Assemblées Générales par l'un d'eux ou par un mandataire commun de leur choix. À défaut d'accord entre eux, le mandataire est désigné par le Président du Tribunal de Commerce statuant en référé, à la demande du copropriétaire le plus diligent.
2. Si les actions sont grevées d'usufruit, leur inscription en compte doit faire ressortir l'existence de l'usufruit. Sauf convention contraire notifiée à la Société, le droit de vote appartient à l'usufruitier dans les Assemblées Générales Ordinaires et au nu-propiétaire dans les Assemblées Générales Extraordinaires. Toutefois, nonobstant toute convention contraire, lorsque l'usufruit résulte d'une donation de la nue-propiété d'actions réalisée sous le bénéfice des dispositions de l'article 787 B du Code général des impôts, le droit de vote de l'usufruitier est limité aux décisions concernant l'affectation des bénéfices. Pour toutes les autres décisions de la compétence de l'Assemblée Générale Ordinaire ou de l'Assemblée Générale Extraordinaire, le droit de vote appartient au nu-propiétaire. L'usufruitier et le nu-propiétaire doivent notifier à la Société qu'ils entendent se placer sous le bénéfice de ces dispositions. »

Actions nécessaires pour modifier les droits des actionnaires

Les statuts ne fixent pas de condition particulière pour modifier les droits des actionnaires.

Assemblée Générale - Mode de convocation - Conditions d'admission - Conditions d'exercice du droit de vote

Extrait des statuts (article 15) – « Assemblée d'actionnaires » (Dernière rédaction adoptée par l'Assemblée Générale Mixte du 6 mai 2015)

« 15.1. Les Assemblées d'actionnaires sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par la loi et les décrets en vigueur.

Les réunions ont lieu, soit au siège social, soit dans un autre lieu précisé dans l'avis de convocation.

15.2. Tout actionnaire peut participer, personnellement ou par mandataire, aux Assemblées sur justification de son identité et de la propriété de ses titres, selon les modalités prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

Sur décision du Conseil d'Administration communiquée dans l'avis de réunion, les actionnaires peuvent participer et voter à l'Assemblée par visioconférence ou par des moyens de télécommunication et télétransmission permettant leur identification, dans les conditions législatives et réglementaires applicables au moment de son utilisation. Ces actionnaires sont réputés présents ou représentés.

15.3. Le vote à distance s'exerce selon les conditions et modalités fixées par les dispositions législatives et réglementaires applicables.

Sur décision du Conseil d'Administration communiquée dans l'avis de réunion, les actionnaires peuvent utiliser à cette fin, dans les délais exigés, le formulaire électronique de procuration ou de vote à distance proposé sur le site Internet mis en place par le centralisateur de l'Assemblée. Ces actionnaires sont alors réputés présents ou représentés.

La procuration ou le vote ainsi adressés avant l'Assemblée par ce moyen électronique, ainsi que l'accusé de réception qui en est donné, seront considérés comme des écrits non révocables et opposables à tous, étant précisé qu'en cas de cession de titres intervenant avant la date d'inscription fixée par l'article R. 225-85 du Code de commerce, la Société invalidera ou modifiera en conséquence, selon le cas, la procuration ou le vote exprimé avant cette date et cette heure.»

Disposition ayant pour effet de retarder, de différer ou d'empêcher un changement de contrôle

Cf. 6.3. Actionnariat.

Disposition fixant le seuil au-dessus duquel toute participation doit être divulguée

Extrait des statuts (article 8 *bis*) – « Franchissement de seuils » (Dernière rédaction adoptée par l'Assemblée Générale Mixte du 14 mai 2014)

« Toute personne physique ou morale, agissant seule et/ou de concert, venant à détenir de quelque manière que ce soit, au sens des articles L. 233-9 et L. 233-10 du Code de commerce, un nombre de titres représentant une fraction du capital et/ou des droits de vote égale ou supérieure à 2 % et, à compter de ce seuil, à tout multiple entier de 1 %, est tenue de porter à la connaissance de la Société le nombre total d'actions, de droits de vote et de titres donnant accès à terme au capital (et les droits de vote qui y sont potentiellement attachés) qu'elle détient seule et/ou de concert, directement et/ou indirectement. L'information doit être envoyée par lettre recommandée avec accusé de réception dans un délai de quinze jours à compter du jour où la fraction est atteinte.

Cette obligation s'applique dans les mêmes conditions et délai, lorsque la participation au capital social devient inférieure aux seuils ci-dessus.

À la demande, consignée dans le procès-verbal de l'Assemblée Générale, d'un ou plusieurs actionnaires détenant 2 % au moins du capital et/ou des droits de vote de la Société, l'actionnaire qui n'aurait pas procédé régulièrement aux déclarations prévues au présent article est privé des droits de vote attachés aux actions excédant la fraction qui n'a pas été régulièrement déclarée pour toute Assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la notification. »

Conditions imposées par l'acte constitutif et les statuts, régissant les modifications du capital, plus strictes que la loi ne le prévoit

Sans objet.





6.2. Capital social

Au 31 décembre 2016, le capital social enregistré de SOCIÉTÉ BIC s'élevait à 181 542 184,24 euros composé de 47 524 132 actions d'un montant nominal de 3,82 euros. Les actions émises sont entièrement libérées. En tenant compte des options de souscription

levées en 2016 mais n'ayant pas encore été actées par le Conseil d'Administration, le capital social s'élevait à 181 649 411,64 euros divisé en 47 552 202 actions (par rapport à 47 942 157 actions au 1^{er} janvier 2016).

AUTORISATIONS D'AUGMENTATION DE CAPITAL À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE 2016

SOCIÉTÉ BIC dispose, au 31 décembre 2016, des autorisations suivantes qui lui ont été accordées par l'Assemblée Générale des Actionnaires :

I. Autorisation d'augmentation de capital avec droit préférentiel de souscription ^(a)

Montant maximal <i>(en millions d'euros)</i>	Actions : 50 Valeurs Mobilières Composées : 650
Date	18 mai 2016 (résolutions 15 et 16)
Durée	26 mois
Date limite de validité	17 juillet 2018
Utilisation en 2016	Non
Prix d'émission	Le prix d'émission des actions ordinaires nouvelles et/ou des Valeurs Mobilières Composées (et des actions auxquelles elles donneront droit) est fixé par le Conseil d'Administration, avec ou sans prime, conformément aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

(a) Articles L. 225-129, L. 228-91 et L. 228-92 du Code de commerce.

II. Autorisation d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices, primes ou autres ^(b)

Montant maximal	Montant global maximal des réserves, bénéfices et/ou primes ou autres sommes susceptibles d'être incorporées au capital social et qui existeront lors de la décision d'augmentation du capital, déduction faite du montant éventuellement nécessaire pour préserver, conformément à la loi, les droits des porteurs de valeurs mobilières déjà émises donnant accès à des actions de la Société.
Date	18 mai 2016 (résolution 17)
Durée	26 mois
Date limite de validité	17 juillet 2018
Utilisation en 2016	Non

(b) Articles L. 225-129 et L. 225-130 du Code de commerce.

III. Autorisations d'augmentation de capital en faveur des salariés et mandataires sociaux

	Actions réservées aux salariés adhérents d'un plan d'épargne entreprise ^(c)	Attributions gratuites d'actions à émettre ^(d)	Options d'actions ^(e)
Montant maximal	3 % du capital social	4 % du capital social sur les 38 mois (dont un maximum de 0,4 % pour les mandataires sociaux) et 6 % du capital social (en tenant compte des options d'actions)	2 % du capital social sur les 38 mois (dont un maximum de 0,8 % pour les mandataires sociaux) et 6 % du capital social (en tenant compte des attributions gratuites d'actions)
Date	18 mai 2016 (résolution 18)	18 mai 2016 (résolution 20)	18 mai 2016 (résolution 21)
Durée	26 mois	38 mois	38 mois
Date limite de validité	17 juillet 2018	17 juillet 2019	17 juillet 2019
Utilisation en 2016	Non	Non	Non
Prix d'émission	Déterminé par le Conseil d'Administration conformément à l'article L. 3332-19 du Code du travail		Ne peut être inférieur à la moyenne des cours cotés de l'action à la Bourse de Paris sur le marché à règlement mensuel, lors des 20 séances de bourse précédant le jour où les options sont consenties
		-	

(c) Articles L. 225-138 et L. 225-138-1 du Code de commerce et L. 3332-1 et suivants du Code du travail.

(d) Articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce.

(e) Articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce.

Le texte de ces délégations est disponible sur le site www.bicworld.com/fr/finance/reunions/.

TABLEAU D'ÉVOLUTION DU CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ AU COURS DES TROIS DERNIÈRES ANNÉES

Date	Nature de l'opération	Montant de la variation du capital (en euros)	Impact prime d'émission/ réserves (en euros)	Montants successifs du capital (en euros)	Nombre d'actions à l'issue de l'opération
2014 (CA du 17 décembre)	Émission d'actions suite à la levée d'options de souscription d'actions dans le cadre de plans de stock-options	1 282 702,52	17 027 502,74	183 115 806,50	47 936 075
2015 (CA du 16 décembre)	Annulation d'actions autodétenues dans le cadre de l'autorisation donnée par l'AG du 6 mai 2015	(688 413,66)	(25 622 684,34)	182 427 392,84	47 755 862
2015 (CA du 16 décembre)	Émission d'actions suite à la levée d'options de souscription d'actions dans le cadre de plans de stock-options	680 991,40	8 984 556,85	183 108 384,24	47 934 132
2016 (CA du 10 décembre)	Annulation d'actions autodétenues dans le cadre de l'autorisation donnée par l'AG du 18 mai 2016	(1 724 114,98)	(54 063 361,01)	181 384 269,26	47 482 793
2016 (CA du 10 décembre)	Émission d'actions suite à la levée d'options de souscription d'actions dans le cadre de plans de stock-options	157 914,98	1 913 145,41	181 542 184,24	47 524 132

CA : Conseil d'Administration.

AG : Assemblée Générale.



6.3. Actionnariat

RÉPARTITION DU CAPITAL SOCIAL

Le tableau ci-dessous énumère les actionnaires qui, à la connaissance de la Société, détiennent plus de 5 % du capital et/ou des droits de vote de la Société. La Société n'a connaissance d'aucun

autre actionnaire détenant plus de 5 % du capital ou des droits de vote. Ce tableau donne également des informations sur les actions autodétenues par SOCIÉTÉ BIC.

31 déc. 2014

Nom	Nombre d'actions	% d'actions (environ)	Nombre de droits de vote théoriques ^{(c) (d)}	% de droits de vote théoriques	Nombre de droits de vote exerçables en AG ^{(c) (d)}	% de droits de vote exerçables en AG
Concert familial Bich, dont ^(a) :	20 549 598	42,85	40 766 268	58,77	40 766 268	59,50
• SOCIÉTÉ M.B.D.	12 642 000	26,36	25 284 000	36,45	25 284 000	36,90
• Famille Bich (hors M.B.D.)	7 907 598	16,49	15 482 268	22,32	15 482 268	22,60
Autres actionnaires	26 554 839	55,36	27 745 634	40	27 745 634	40,50
Autodétention ^(b)	857 305	1,79	857 305	1,23	-	-
TOTAL	47 961 742	100	69 369 207	100	68 511 902	100

31 déc. 2015

Nom	Nombre d'actions	% d'actions (environ)	Nombre de droits de vote théoriques ^{(c) (d)}	% de droits de vote théoriques	Nombre de droits de vote exerçables en AG ^{(c) (d)}	% de droits de vote exerçables en AG
Concert familial Bich, dont ^(a) :	20 481 818	42,72	40 841 149	58,79	40 841 149	59,46
• SOCIÉTÉ M.B.D.	12 642 000	26,37	25 284 000	36,40	25 284 000	36,81
• Famille Bich (hors M.B.D.)	7 839 818	16,35	15 557 149	22,39	15 557 149	22,65
Autres actionnaires	26 682 841	55,66	27 845 464	40,09	27 845 464	40,54
Autodétention ^(b)	777 498	1,62	777 498	1,12	-	-
TOTAL	47 942 157	100	69 464 111	100	68 686 613	100

31 déc. 2016

Nom	Nombre d'actions	% d'actions (environ)	Nombre de droits de vote théoriques ^{(c) (d)}	% de droits de vote théoriques	Nombre de droits de vote exerçables en AG ^{(c) (d)}	% de droits de vote exerçables en AG
Concert familial Bich, dont ^(a) :	20 543 956	43,20	40 913 554	59,21	40 913 554	59,96
• SOCIÉTÉ M.B.D.	12 689 506	26,69	25 331 506	36,66	25 331 506	37,13
• Famille Bich (hors M.B.D.)	7 854 450	16,51	15 582 048	22,55	15 582 048	23,83
Autres actionnaires	26 140 226	54,97	27 316 596	39,53	27 316 596	40,04
Autodétention ^(b)	868 020	1,83	868 020	1,26	-	-
TOTAL	47 552 202	100	69 098 170	100	68 230 150	100

(a) Le concert familial Bich est composé de SOCIÉTÉ M.B.D. (société en commandite par actions) et des membres de la famille Bich détenant une participation directe dans SOCIÉTÉ BIC. La plupart des membres de la famille Bich détiennent à la fois une participation directe dans SOCIÉTÉ BIC et une participation indirecte au travers de SOCIÉTÉ M.B.D.

(b) Actions autodétenues privées temporairement du droit de vote.

(c) L'écart entre le nombre d'actions et le nombre de droits de vote est lié à l'existence de droits de vote double (cf. § 6.1. Informations sur la Société).

(d) Les droits de vote liés aux actions autodétenues sont compris dans les droits de vote théoriques, mais exclus des droits de vote effectivement exerçables.





À la connaissance de la Société, il n'y a pas de pactes d'actionnaires prévoyant des conditions préférentielles de cession ou d'acquisition d'actions BIC, ni d'accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de son contrôle.

Il est précisé que la SOCIÉTÉ M.B.D., holding de la famille Bich détenant plus de 20 % du capital et des droits de vote, a conclu divers engagements collectifs de conservation de titres BIC portant sur au moins 12 millions de ces titres. Ces engagements ont été conclus, pour les plus anciens, depuis le 15 décembre 2003 et sont, pour la majorité d'entre eux, toujours en vigueur. Ils incluent divers membres du concert familial afin de permettre à ces derniers, le cas échéant, de bénéficier des dispositions des articles 885 I *bis* et 787 B du Code général des impôts. Les dirigeants suivants sont parties à tous ou à certains accords : Bruno Bich, Gonzalve Bich, Marie-Aimée Bich-Dufour. Tous les signataires ont des liens personnels étroits avec des dirigeants et aucun d'eux – à l'exception de la SOCIÉTÉ M.B.D. – ne détient plus de 5 % du capital social ou des droits de vote de la Société.

Hormis l'attribution d'un droit de vote double aux actions pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative depuis plus de 2 ans, aucun droit de vote particulier n'est conféré aux principaux actionnaires.

La Société étant contrôlée comme décrit dans le tableau ci-dessus, la prévention d'un éventuel exercice abusif du contrôle par un actionnaire est assurée par les réunions régulières du Conseil d'Administration et par la présence de quatre administrateurs indépendants et majoritaires au sein des comités (Comité d'Audit et Comité des Rémunérations et des Nominations).

FRANCHISSEMENTS DE SEUIL

À la connaissance de la Société, aucun franchissement de seuil légal n'a été déclaré en 2016 et jusqu'au 7 mars 2017.

ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE OU DE RETARDER OU D'EMPÊCHER UN CHANGEMENT DE CONTRÔLE (ARTICLE L. 225-100-3 DU CODE DE COMMERCE)

À la connaissance de la Société, aucun élément autre que ceux tenant aux éléments visés ci-dessous n'est susceptible d'avoir une incidence en cas d'offre publique, ou ne peut avoir pour effet de retarder ou d'empêcher un changement de contrôle :

- SOCIÉTÉ M.B.D., holding familial de SOCIÉTÉ BIC, est une société en commandite par actions ;
- Les statuts prévoient :
 - l'attribution d'un droit de vote double aux actions pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au moins (cf. § 6.1. *Informations sur la Société*). Ces stipulations sont conformes au principe du droit de vote double instauré en France par la loi N° 2014-384 du 29 mars 2014 ;
 - l'obligation de déclarer à la Société toute détention de capital ou de droits de vote devenue égale ou supérieure à 2 % et, à compter de ce seuil, à tout multiple entier de 1 % (cf. § 6.1. *Informations sur la Société*).
- Des autorisations ont été données par l'Assemblée Générale aux fins d'augmenter le capital (cf. § 6.2. *Capital Social – Tableau relatif à ces autorisations*).





6.4. Actions propres et rachat d'actions

ACTIONS PROPRES DE SOCIÉTÉ BIC AU 31 DÉCEMBRE 2016

Affectation par objectif ^(a)	Nombre d'actions	% du capital	Valeur nominale (en euros)
Contrat de liquidité	4 548	0,01	17 373,36
Couverture de plans d'attribution gratuite d'actions	863 472	1,82	3 298 463,04
Annulation	-	-	-
Opérations de croissance externe	-	-	-
TOTAL ^(b)	868 020	1,83	3 315 836,40

(a) Article L. 225-209 du Code de commerce.

(b) Au 31 décembre 2016, 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 72 139 197,94 euros. La valeur de marché de ces actions était de 112 104 783,00 euros (sur la base du cours de clôture à cette date, soit 129,15 euros).

OPÉRATIONS RÉALISÉES EN 2016 DANS LE CADRE DU PROGRAMME DE RACHAT D' ACTIONS

Opération	Nombre d'actions	% du capital	Valeur nominale (en euros)	Cours moyen d'acquisition/cession (en euros)
Rachats d'actions (hors contrat de liquidité) ^(a)	652 745	1,37	2 493 485,90	124,96
Contrat de liquidité ^(a) :				
• Rachat d'actions	439 202	0,92	1 677 751,64	128,62
• Cession d'actions	437 650	0,92	1 671 823,00	128,93
Actions transférées pour couvrir les plans d'actions gratuites	112 436	0,24	429 505,52	35,04
Actions annulées	451 339	0,95	1 724 114,98	123,60
Actions utilisées pour des opérations de croissance externe	-	-	-	-

(a) Les frais de négociation afférents à ces opérations d'achat et de vente se sont élevés à 296 518,71 euros.

Sur les 24 derniers mois, le Conseil d'Administration a annulé 631 552 actions, représentant 1,33 % du capital social au 31 décembre 2016.



PROGRAMME DE RACHAT D' ACTIONS SOUMIS À L' ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 10 MAI 2017

Le Conseil d'Administration soumettra à l'Assemblée Générale du 10 mai 2017 une résolution tendant à autoriser le Conseil d'Administration à opérer sur les actions de la Société (cf. § 7. *Rapport du Conseil d'Administration et projet de résolutions de l'Assemblée Générale du 10 mai 2017 – Résolution 5*). Si cette résolution est approuvée, le Conseil d'Administration entend mettre en œuvre le programme de rachat d'actions ci-dessous décrit. Ce paragraphe vaut descriptif de programme de rachat d'actions au sens des articles 241-1 et suivants du Règlement général de l'AMF.

ACTIONS DÉTENUES PAR LA SOCIÉTÉ AU 1^{ER} MARS 2017

Affectation par objectifs	Nombre d'actions
Contrat de liquidité	8 269
Couverture de plans d'attribution gratuite d'actions	847 172
Annulation	38 433
Opérations de croissance externe	-
TOTAL	893 874

Si l'Assemblée Générale du 10 mai 2017 approuve la résolution susvisée, le Conseil d'Administration sera autorisé à racheter, pour un montant maximal de 1,427 milliard d'euros, un nombre d'actions représentant au plus 10 % du capital social à la date de la décision d'acquisition (soit, à titre indicatif et au 1^{er} mars 2017, 4 755 965 actions) en vue :

- d'assurer la liquidité et d'animer le marché des actions par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement et dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à une Charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers ;
- de les conserver en vue de leur remise ultérieure à titre de paiement, d'échange ou autre, dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe dans le respect des pratiques de marché admises par l'Autorité des marchés financiers ;

- de les remettre lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière ;
- de les attribuer aux salariés et dirigeants, notamment dans le cadre de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise, de l'intéressement des salariés, du régime des options d'achats d'actions, de l'attribution gratuite d'actions, ou par le biais d'un plan d'épargne entreprise ;
- de les annuler en tout ou partie, dans les conditions prévues par les textes en vigueur et dans la limite de 10 % du capital existant à la date de la décision d'annulation, par période de 24 mois ;
- de mettre en œuvre toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'Autorité des marchés financiers.

Lorsque l'objectif du rachat d'actions sera la conservation des actions et leur remise ultérieure en paiement ou en échange dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport, les limites susvisées seront portées à 5 % du capital social à la date de la décision d'acquisition (soit, à titre indicatif et au 1^{er} mars 2017, 2 377 982 actions) et à un montant maximal de 713,3 millions d'euros. La Société ne pourra à aucun moment détenir plus de 10 % de ses propres actions.

Le prix de rachat des actions ne pourra jamais être supérieur à 300 euros par action.

L'autorisation ainsi donnée par l'Assemblée Générale sera valable pendant 18 mois à compter du 10 mai 2017.

Elle pourra être utilisée en période d'offre publique visant les titres de la Société conformément à la législation en vigueur.

Les acquisitions d'actions de la Société réalisées en vertu de cette autorisation devront également respecter les règles édictées par l'Autorité des marchés financiers en ce qui concerne les conditions et les périodes d'intervention sur le marché.



6.5. Relations avec les investisseurs

Le service des Relations Investisseurs a pour vocation de répondre à toutes les demandes, qu'elles proviennent des actionnaires individuels ou des investisseurs institutionnels. Les informations concernant les actionnaires, ainsi que les informations générales à caractère économique ou financier sur SOCIÉTÉ BIC sont disponibles sur le site Internet de la Société : <http://www.bicworld.com/> ou en adressant un courrier électronique à investors.info@bicworld.com ou actionnaires@bicworld.com ou encore en envoyant un courrier écrit à Groupe BIC – Relations Investisseurs – 14, rue Jeanne-d'Asnières, 92611 Clichy Cedex, France.

Tout au long de l'année, BIC organise des réunions avec des analystes et des investisseurs institutionnels lors de *road shows* ou de conférences organisées par des *brokers* sur les principales places financières. En 2016, des rencontres ont été organisées à

Paris, Londres, New York, Boston, Francfort, Edimbourg, Montréal et Toronto. Des réunions dédiées aux investisseurs ISR (Investissement Socialement Responsable) ont également été organisées.

BIC a poursuivi sa politique de communication à l'égard des investisseurs individuels en publiant une lettre d'information aux actionnaires quatre fois par an. BIC organise régulièrement des réunions dans différentes villes de France. En 2016, le service des Relations Investisseurs a rencontré les actionnaires individuels à Paris, Marseille et Toulouse. Trois réunions ont d'ores et déjà été programmées pour 2017.

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's Climate A List, CDP's Supplier Climate A List, CDP Supplier Engagement Leader Board, FTSE4Good

indexés, Ethibel Sustainability Index (ESI) Excellence Europe, Euronext Vigeo – Eurozone 120, Euronext Vigeo – Europe 120, Stoxx Global ESG Leaders Index.

Son code ISIN est : FR 0000120966.

COURS DE BIC EN 2016

	Cours de clôture	Cours moyen (clôture)	Plus haut	Plus bas	Nombre de titres échangés	Capitaux échangés (en millions d'euros)
Décembre 2015	151,65	152,10	157,85	148,10	801 758	122,18
Janvier 2016	150,25	144,51	151,10	135,75	841 923	121,21
Février 2016	127,80	135,41	152,00	114,30	1 852 996	241,95
Mars 2016	132,20	130,83	135,40	126,60	1 196 051	156,33
Avril 2016	123,95	132,97	138,25	121,25	1 028 262	134,55
Mai 2016	119,95	123,34	127,40	118,00	1 481 028	182,35
Juin 2016	126,95	120,76	127,35	114,40	2 269 266	273,15
Juillet 2016	132,20	128,54	134,25	122,25	1 083 409	139,18
Août 2016	130,85	132,86	141,70	128,60	921 530	122,85
Septembre 2016	131,65	131,21	136,35	128,00	786 985	103,25
Octobre 2016	126,30	129,02	133,70	125,50	935 003	120,54
Novembre 2016	122,05	122,51	126,65	119,00	1 108 390	135,77
Décembre 2016	129,15	125,47	129,50	119,70	1 108 113	138,18
Janvier 2017	121,05	125,22	130,50	121,05	1 069 833	133,60
Février 2017	116,75	119,46	124,35	115,05	1 504 736	179,16

INTERMÉDIAIRE FINANCIER

SOCIÉTÉ GÉNÉRALE SECURITIES SERVICES
Département des Titres
32, rue du Champ-de-Tir
BP 81236
44312 Nantes Cedex 3 (France)





INFORMATIONS SUR L'ÉMETTEUR
Informations boursières



RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET PROJET DE RÉSOLUTIONS DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 10 MAI 2017

7.1. Assemblée Générale Ordinaire	268
Projet de résolutions 1 à 3 – Approbation des comptes – Affectation du résultat et fixation du dividende	268
Projet de résolution 4 – Fixation du montant des jetons de présence	269
Projet de résolution 5 – Autorisation à donner au Conseil d'Administration d'opérer sur les actions de la Société	270
Projet de résolutions 6 et 7 – Renouvellement des mandats d'administrateur de M. François Bich et de Mme Marie-Pauline Chandon-Moët	272
Projet de résolution 8 – Nomination de Mme Candace Matthews en qualité de nouvel administrateur	274
Projet de résolutions 9 à 12 – Renouvellement du mandat des deux Commissaires aux Comptes titulaires et des deux Commissaires aux Comptes suppléants	275
Projet de résolutions 13 à 18 – Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016 au Président du Conseil d'Administration, au Directeur Général et aux Directeurs Généraux Délégués	275
Projet de résolution 19 – Politique de rémunération des Président, Directeur Général et Directeurs Généraux Délégués	286
7.2. Assemblée Générale Extraordinaire	287
Projet de résolution 20 – 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	287
Projet de résolution 21 – Insertion dans les statuts d'un article 10 bis « Administrateur(s) représentant les salariés »	288
7.3. Assemblée Générale Ordinaire et Extraordinaire	289
Projet de résolution 22 – Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités	289
7.4. Rapport des Commissaires aux Comptes	290
Rapport des Commissaires aux comptes sur la réduction du capital	290





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 2016.

La troisième résolution a pour objet d'affecter le résultat net de l'exercice 2016 et de fixer le dividende.

Nous vous proposons la distribution d'un dividende total de 161 060 427,90 euros correspondant à un dividende par action de 3,45 euros. Ce montant est un montant brut hors prélèvements sociaux (actuellement de 15,5 %). Il sera mis en paiement à compter du 24 mai 2017. Si le nombre d'actions ouvrant droit à dividende est différent de 46 684 182, 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 (CGI), il est précisé que la totalité du dividende sera éligible à l'abattement de 40 % dont bénéficient, en vertu de l'article 158-3 du même code, les personnes physiques domiciliées fiscalement en France. Les dividendes sont obligatoirement soumis au prélèvement à la source non libératoire de l'article 117 *quater* CGI modifié (actuellement de 21 %). Une demande de dispense peut être formulée sous certaines conditions par le bénéficiaire, avant le 30 novembre de l'année précédant celle du paiement. Le prélèvement à la source obligatoire est imputable sur l'impôt sur le revenu. Il est acquitté par l'établissement payeur.

Nous vous rappelons que les dividendes versés au titre des trois derniers exercices (revenus éligibles à l'abattement prévu à l'article 158-3 du CGI) se sont élevés à :

- 2,60 euros au titre de l'exercice 2013 ;
- 2,85 euros au titre de l'exercice 2014 ;
- 5,90 euros au titre de l'exercice 2015 (3,40 euros + 2,50 euros de dividende exceptionnel).

Projet de résolution 1 – Approbation des comptes sociaux de l'exercice 2016

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 2016 ; 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 2016

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 2016 ; 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 2016, à la somme de 118 634 879,20 euros et décide de l'affecter de la manière suivante (*en euros*) :

Bénéfice net de l'exercice 2016	118 634 879,20
À ajouter :	
• Report à nouveau de l'exercice précédent	250 564 092,99
SOIT UN BÉNÉFICE DISTRIBUABLE DE	369 198 971,49
À affecter :	
• Réserve spéciale Œuvres d'art	38 571,52
• Dividende aux actions (hors actions détenues par la Société)	161 060 427,90
• Report à nouveau	208 099 972,07
TOTAL ÉGAL AU BÉNÉFICE DISTRIBUABLE	369 198 971,49





Le montant du dividende au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016 s'élèvera donc à 161 060 427,90 euros correspondant à un dividende par action de 3,45 euros. Il sera mis en paiement à compter du 24 mai 2017. Si le nombre d'actions ouvrant droit à dividende est différent de 46 684 182, le montant du dividende susvisé sera ajusté en conséquence et le montant affecté au compte

« report à nouveau » sera déterminé sur la base du dividende effectivement mis en paiement.

En application de l'article 243 bis du Code général des impôts, il est précisé que la totalité du dividende sera éligible à l'abattement de 40 % dont bénéficient, en vertu de l'article 158-3 du même code, les personnes physiques domiciliées fiscalement en France.

Il est également rappelé, conformément à la loi, qu'il a été distribué les dividendes suivants au titre des trois derniers exercices :

Exercice	Nombre d'actions	Dividende par action (en euros)	Revenu éligible à l'abattement prévu à l'article 158-3 du CGI ^(a) (en euros)
2013	47 080 941	2,60	2,60
2014	47 308 363	2,85	2,85
2015	46 956 216	5,90 ^(b)	5,90

(a) Code général des impôts.

(b) 3,40 € dividende ordinaire + 2,50 € 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 2017, à la somme de 502 400 euros (par rapport à 400 000 euros au titre de l'exercice 2016). Cette progression est liée à la rémunération sur une année entière - et non plus sur une partie de l'année comme en 2016 - du Vice-Président administrateur référent et des deux administrateurs devenus non-exécutifs et percevant de ce fait des jetons de présence d'une part, et à la mise en place d'un supplément pour les administrateurs ne résidant pas en Europe d'autre part.

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 502 400 euros, au titre de l'exercice 2017.





PROJET DE RÉSOLUTION 5 – AUTORISATION À DONNER AU CONSEIL D'ADMINISTRATION D'OPÉRER SUR LES ACTIONS DE LA SOCIÉTÉ

Rapport du Conseil d'Administration :

Nous vous proposons d'autoriser le Conseil d'Administration à acquérir par tous moyens, en une ou plusieurs fois, conformément aux dispositions légales en vigueur, des actions de la Société.

Cette délégation pourrait être mise en œuvre en période d'offre publique visant les titres de la Société, conformément à l'article L. 233-32 du Code de commerce, à savoir sous réserve des pouvoirs expressément attribués à votre Assemblée dans la limite de l'intérêt social de la Société.

La Société serait habilitée, pendant une période de 18 mois, à acquérir ses propres actions à un prix maximal d'achat par action de 300 euros :

- **dans la limite de 10 % du capital social** à la date de la décision d'acquisition par le Conseil d'Administration et pour un montant maximal de 1,427 milliard d'euros. Cette autorisation permettrait de remplir les objectifs suivants :
 - assurer la liquidité du marché de l'action dans le cadre d'un contrat de liquidité géré par un prestataire extérieur,
 - permettre leur remise ultérieure à titre de paiement, d'échange ou autre, dans le cadre d'opérations de croissance externe (hors fusion, scission ou apport visés ci-dessous),
 - remettre les actions lors de l'exercice de droits attachés à des titres donnant accès au capital de la Société,
 - attribuer les actions aux salariés et/ou aux dirigeants (dans le cadre de PEE, d'intéressement, d'options d'achat d'actions, d'attributions gratuites d'actions, etc.),
 - annuler les actions,
 - mettre en œuvre toute pratique de marché admise par l'AMF ;
- **dans la limite de 5 % du capital social** à la date de la décision d'acquisition par le Conseil d'Administration et pour un montant maximal de 713,3 millions d'euros, afin de les conserver et de les remettre ultérieurement en paiement ou en échange dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport.

PROGRAMME DE RACHAT D'ACTIONS – OPÉRATIONS RÉALISÉES EN 2016 :

Opération	Nombre d'actions	% du capital	Valeur nominale (en euros)	Cours moyen d'acquisition/cession (en euros)
Rachats d'actions (hors contrat de liquidité) ^(a)	652 745	1,37	2 493 485,90	124,96
Contrat de liquidité ^(a) :				
• Rachat d'actions	439 202	0,92	1 677 751,64	128,62
• Cession d'actions	437 650	0,92	1 671 823,00	128,93
Actions transférées pour couvrir les plans d'actions gratuites	112 436	0,24	429 505,52	35,04
Actions annulées	451 339	0,95	1 724 114,98	123,60
Actions utilisées pour des opérations de croissance externe	-	-	-	-

(a) Les frais de négociation afférents à ces opérations d'achat et de vente se sont élevés à 296 518,71 euros.

Sur les 24 derniers mois, le Conseil d'Administration a annulé 631 552 actions, représentant 1,33 % du capital social au 31 décembre 2016.

Pour de plus amples informations, il convient de se reporter au § 6.4. page 262.





Projet de résolution 5 – Autorisation à donner au Conseil d'Administration en vue d'opérer sur les actions de la Société

L'Assemblée Générale Ordinaire, statuant en application des dispositions de l'article L. 225-209 du Code de commerce, du règlement général de l'Autorité des marchés financiers et du règlement UE n° 596/2014 du Parlement européen et du Conseil du 16 avril 2014 et après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration, autorise le Conseil d'Administration à acquérir, par tous moyens, en une ou plusieurs fois, des actions de la Société :

1. Dans la limite d'un nombre d'actions représentant au plus 10 % de son capital social à la date de la décision d'acquisition par le Conseil d'Administration :

- pour un montant maximal de 1,427 milliard d'euros, dans les conditions et limites prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur ;
- pour un prix maximal d'achat, hors frais, de 300 euros.

Dans le respect des textes susvisés et des pratiques autorisées par l'Autorité des marchés financiers, la présente autorisation pourra être utilisée par le Conseil d'Administration en vue :

- d'assurer la liquidité et d'animer le marché des titres de la Société par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement intervenant au nom et pour le compte de la Société en toute indépendance dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à une Charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers ;
- de les conserver en vue de leur remise ultérieure à titre de paiement, d'échange ou autre, dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe (à l'exception des opérations de fusion, scission ou apport visées au paragraphe 2 ci-après) dans le respect des pratiques de marché admises par l'Autorité des marchés financiers ;
- de les remettre lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière ;
- de les attribuer aux salariés et dirigeants dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi, notamment dans le cadre de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise, de l'intéressement des salariés, du régime des options d'achats d'actions, de l'attribution gratuite d'actions, ou par le biais d'un plan d'épargne entreprise ;
- de les annuler en tout ou partie, dans les conditions prévues par les textes en vigueur, au moyen d'une réduction corrélative du capital social, dans la limite de 10 % du capital existant à la date de la décision d'annulation, par période de 24 mois, sous réserve de l'adoption par l'Assemblée Générale Extraordinaire de la vingtième 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 713,3 millions d'euros ;
- pour un prix maximal d'achat, hors frais, de 300 euros ;

et ce, en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure en paiement ou en échange dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport.

Les limites prévues aux paragraphes 1 et 2 ci-dessus ne sont pas cumulatives et la Société ne pourra à aucun moment détenir, directement ou par personne interposée, plus de 10 % du total de ses propres actions composant le capital social.

L'acquisition, la cession, le transfert ou l'échange des actions pourront être effectués par le Conseil d'Administration par tous moyens, en une ou plusieurs fois, notamment sur le marché, ou de gré à gré ou par bloc, et le cas échéant, en ayant recours à des mécanismes optionnels ou à des instruments financiers dérivés négociés sur un marché réglementé ou de gré à gré, à l'exclusion des ventes d'options de vente, dans les conditions autorisées par les dispositions légales, réglementaires et boursières en vigueur, et aux époques que le Conseil d'Administration ou la personne agissant sur délégation de ce dernier appréciera, et éventuellement par tous tiers agissant pour le compte de la Société conformément aux dispositions du dernier alinéa de l'article L. 225-206 du Code de commerce. Il est précisé que la part du programme de rachat d'actions réalisée par acquisition ou transfert de blocs de titres pourra atteindre l'intégralité dudit programme.

L'Assemblée Générale Ordinaire décide que le prix d'achat maximal hors frais par action ne devra pas être supérieur à celui de la dernière opération indépendante ou, s'il est plus élevé, à celui de l'offre indépendante actuelle la plus élevée sur la place où l'achat est effectué.

Dans le cas où il serait fait usage des facultés offertes par le cinquième alinéa de l'article L. 225-209 du Code de commerce, le prix de vente (dans l'hypothèse où un tel prix de vente serait nécessaire) sera alors déterminé conformément aux dispositions légales en vigueur.

Les acquisitions d'actions de la Société réalisées en vertu de la présente autorisation devront également respecter les règles édictées par la réglementation applicable en ce qui concerne les conditions et les périodes d'intervention sur le marché. La Société s'abstiendra d'acheter plus de 25 % du volume quotidien moyen des actions négociées sur le marché réglementé où l'achat est effectué.

Cette autorisation, qui remplace celle donnée par l'Assemblée Générale du 18 mai 2016 dans sa cinquième résolution, est donnée au Conseil d'Administration pour une durée de 18 mois à compter de la présente Assemblée.

Cette autorisation pourra être utilisée en période d'offre publique visant les titres de la Société dans le respect de la législation en vigueur.

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-210 du Code de commerce, les actions de la Société acquises en vertu de la présente autorisation devront revêtir la forme nominative et être entièrement libérées lors de l'acquisition. Ces acquisitions ne pourront avoir pour effet d'abaisser les capitaux propres à un montant inférieur à celui du capital augmenté des réserves non distribuables. Enfin, la Société devra disposer de réserves, autres que la réserve légale, d'un montant au moins égal à la valeur de l'ensemble des actions qu'elle possède, directement ou par personne interposée.

Dans le cadre de sa gestion financière globale, la Société se réserve la possibilité d'utiliser une partie de ses ressources financières disponibles pour financer le rachat d'actions et de recourir à l'endettement pour financer les besoins additionnels qui excéderaient son autofinancement.

Le Conseil d'Administration informera les actionnaires dans son rapport de gestion à l'Assemblée Générale Ordinaire Annuelle, des opérations réalisées en application de la présente autorisation.





L'Assemblée Générale confère tous pouvoirs au Conseil d'Administration pour l'accomplissement de ce programme de rachat d'actions, et notamment pour :

- apprécier l'opportunité et procéder au rachat d'actions autorisé par la présente résolution ;
- établir et publier préalablement à la réalisation d'un programme de rachat de titres, un descriptif du programme de rachat, dans les conditions et selon les modalités fixées par le règlement général de l'Autorité des marchés financiers ;
- passer tous ordres de bourse, conclure tous accords en vue notamment de la tenue du registre des achats et ventes ;
- informer le marché et l'Autorité des marchés financiers des opérations effectuées, conformément aux dispositions du règlement général de l'Autorité des marchés financiers ;
- déléguer au Directeur Général ou, en accord avec ce dernier, à un ou plusieurs Directeurs Généraux Délégués les pouvoirs nécessaires pour réaliser ce programme de rachat d'actions ;
- effectuer toutes déclarations et toutes autres formalités et de manière générale, faire tout ce qui sera nécessaire.

PROJET DE RÉSOLUTIONS 6 ET 7 – RENOUVELLEMENT DES MANDATS D'ADMINISTRATEUR DE M. FRANÇOIS BICH ET DE MME MARIE-PAULINE CHANDON-MOËT

Rapport du Conseil d'Administration :

Il est demandé aux actionnaires de renouveler les mandats d'administrateur de François Bich et de Marie-Pauline Chandon-Moët, pour une durée de trois exercices expirant à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer en 2020 sur les comptes de l'exercice 2019.

MONSIEUR FRANÇOIS BICH



67 ans

Nationalité :
Française

Nombre d'actions BIC détenues :
Détient des actions BIC directement et indirectement au travers de la holding familiale, SOCIÉTÉ M.B.D.
À la date du 31 décembre 2016, cette holding détenait 26,69 % du capital de SOCIÉTÉ BIC, représentant 36,66 % des droits de vote.

Administrateur

Origine de l'élection

Article L. 225-18 du Code de commerce

Administrateur indépendant

Non

Date de 1^{re} nomination

CA du 30 septembre 1977 ratifiée par l'AG du 29 mai 1978

Échéance

AG statuant en 2017 sur les comptes de l'exercice 2016

Membre d'un comité

Non

Mandat ou fonction en cours

Président du Conseil de Surveillance – SOCIÉTÉ M.B.D. – France

Mandat ou fonction exercés au cours des cinq dernières années et expirés (hors Groupe BIC)

Sans objet

Biographie

Entré dans le Groupe le 1^{er} mars 1969, François Bich est administrateur depuis le 30 septembre 1977. Il a exercé le mandat de Directeur Général Délégué de SOCIÉTÉ BIC du 15 décembre 1988 au 29 février 2016. Il a été responsable de l'activité Briquets du Groupe BIC et a dirigé la Société du Briquet Jetable 75 depuis sa création en 1975 jusqu'au 29 février 2016.





MADAME MARIE-PAULINE CHANDON-MOËT, NÉE BICH



49 ans

Nationalité :
Française

Nombre d'actions BIC détenues :
Détient des actions BIC directement et indirectement au travers de la holding familiale, SOCIÉTÉ M.B.D.
À la date du 31 décembre 2016, cette holding détenait 26,69 % du capital de SOCIÉTÉ BIC, représentant 36,66 % des droits de vote.

Administrateur

Origine de l'élection

Article L. 225-18 du Code de commerce

Administrateur indépendant

Non

Date de 1^{re} nomination

AG du 28 mai 2003

Échéance

AG statuant en 2017 sur les comptes de l'exercice 2016

Membre d'un comité

Non

Mandats ou fonctions en cours

- Membre du Conseil de Surveillance – SOCIÉTÉ M.B.D. – France
- Président – Ferrand SAS – France

Mandat ou fonction exercés au cours des cinq dernières années et expirés (hors Groupe BIC)

Sans objet

Biographie

Marie-Pauline Chandon-Moët est administrateur de SOCIÉTÉ BIC depuis le 28 mai 2003. Elle a été Responsable des projets immobiliers Europe du Groupe BIC jusqu'au 31 décembre 2010. Auparavant, elle a successivement occupé, depuis 1991, les postes d'Assistante Administration des Ventes, de Responsable Administration des Ventes (France puis Europe) et de Responsable Logistique Europe.
Marie-Pauline Chandon-Moët est diplômée d'un *Bachelor of Science* de la Northeastern University à Boston (États-Unis).

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 2020 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

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 2020 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019.





PROJET DE RÉSOLUTION 8 – NOMINATION DE MME CANDACE MATTHEWS EN QUALITÉ DE NOUVEL ADMINISTRATEUR

Rapport du Conseil d'Administration :

Il est demandé aux actionnaires de nommer en qualité de nouvel administrateur, Mme Candace Matthews, pour une durée de trois exercices expirant à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer en 2020 sur les comptes de l'exercice 2019.

Mme Matthews remplacera M. Frédéric Rostand dont le mandat arrive à expiration lors de la prochaine Assemblée Générale.

MADAME CANDACE MATTHEWS



Administrateur

Origine de l'élection

Article L. 225-18 du Code de commerce

Administrateur indépendant

Oui

Principale activité

Présidente des Amériques – Amway – États-Unis

Autres mandats ou fonctions en cours

- Administrateur de Popeyes Louisiana Kitchen Inc. – États-Unis (société cotée)
- Administrateur de Fifth Third Bank, Western Michigan – États-Unis

Mandat ou fonction exercés au cours des cinq dernières années et expirés

Sans objet.

Biographie

Depuis novembre 2014, Candace Matthews est Présidente des Amériques d'Amway. Elle a été recrutée par Alticor, la maison-mère d'Amway, en décembre 2007, en qualité de Directrice du Marketing.

Avant de rejoindre Amway, elle a été Présidente de 2001 à 2007 de Soft Sheen-Carson, société récemment acquise par L'Oréal.

Auparavant, elle a exercé diverses fonctions Marketing successivement chez General Mills, Procter & Gamble, Bausch & Lomb et de Direction chez Novartis et The Coca-Cola Company, aux États-Unis.

Candace Matthews est titulaire d'un *Bachelor of Science* de la *Carnegie Mellon University* à Pittsburg, Pennsylvanie (États-Unis) et d'un *MBA* en Marketing de la *Stanford University Graduate School of Business* à Palo Alto, Californie (États-Unis).

58 ans

Nationalité :
Américaine

Nombre d'actions
BIC détenues : 0

Projet de résolution 8 – Nomination de Mme Candace MATTHEWS en qualité de nouvel administrateur

L'Assemblée Générale décide de nommer, pour une durée de trois exercices, Mme Candace Matthews en qualité de nouvel administrateur, en remplacement de M. Frédéric Rostand dont le mandat arrive à expiration.

Le mandat de Mme Candace Matthews expirera donc à l'issue de l'Assemblée Générale qui statuera en 2020 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019.





PROJET DE RÉSOLUTIONS 9 À 12 – RENOUVELLEMENT DU MANDAT DES DEUX COMMISSAIRES AUX COMPTES TITULAIRES ET DES DEUX COMMISSAIRES AUX COMPTES SUPPLÉANTS

Rapport du Conseil d'Administration :

Sur la base de la recommandation du Comité d'Audit, nous vous proposons le renouvellement, pour une durée de six exercices, des mandats venant à expiration des Commissaires aux Comptes titulaires et suppléants :

- la société Deloitte & Associés et son suppléant, la société BEAS ;
- la société Grant Thornton et son suppléant, la société Institut de Gestion et d'Expertise Comptable – IGEC.

Projet de résolution 9 – Renouvellement du mandat de la société Deloitte & Associés en qualité de Commissaire aux Comptes titulaire

L'Assemblée Générale décide de renouveler, pour une durée de six exercices, le mandat de Commissaire aux Comptes titulaire de la société Deloitte & Associés.

Le mandat de la société Deloitte & Associés expirera donc à l'issue de l'Assemblée Générale qui statuera en 2023 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

Projet de résolution 10 – Renouvellement du mandat de la société BEAS en qualité de Commissaire aux Comptes suppléant

L'Assemblée Générale décide de renouveler, pour une durée de six exercices, le mandat de la société BEAS en qualité de Commissaire aux Comptes suppléant de la société Deloitte & Associés.

Le mandat de la société BEAS expirera donc à l'issue de l'Assemblée Générale qui statuera en 2023 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

Projet de résolution 11 – Renouvellement du mandat de la société Grant Thornton en qualité de Commissaire aux Comptes titulaire

L'Assemblée Générale décide de renouveler, pour une durée de six exercices, le mandat de Commissaire aux Comptes titulaire de la société Grant Thornton.

Le mandat de la société Grant Thornton expirera donc à l'issue de l'Assemblée Générale qui statuera en 2023 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

Projet de résolution 12 – Renouvellement du mandat de la société IGEC en qualité de Commissaire aux Comptes suppléant

L'Assemblée Générale décide de renouveler, pour une durée de six exercices, le mandat de la société Institut de Gestion et d'Expertise Comptable – IGEC, en qualité de Commissaire aux Comptes suppléant de la société Grant Thornton.

Le mandat de la société Institut de Gestion et d'Expertise Comptable – IGEC expirera donc à l'issue de l'Assemblée Générale qui statuera en 2023 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

PROJET DE RÉSOLUTIONS 13 À 18 – AVIS SUR LES ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION DUE OU ATTRIBUÉE AU TITRE DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2016 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 la rémunération due ou attribuée à Bruno Bich, Mario Guevara, François Bich, Gonzalve Bich, James DiPietro et Marie-Aimée Bich-Dufour au titre de l'exercice 2016. Ces éléments sont plus amplement détaillés dans le document de référence 2016 (cf. § 3.4.1. Rémunération des dirigeants).





BRUNO BICH, PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DIRECTEUR GÉNÉRAL DEPUIS JUIN 2016

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2016	Montants ou valorisation comptable soumis à avis	Présentation
Rémunération fixe 2016	200 000 EUR	+ 2,04 % <i>versus</i> 2015
Rémunération variable annuelle	N/A	Le principe de cette rémunération n'est pas prévu.
Rémunération variable différée	N/A	Le principe de cette rémunération n'est pas prévu.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	Absence
Rémunération exceptionnelle	N/A	Absence
Options d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération à long terme	N/A	Absence d'attribution
Jetons de présence	N/A	Absence
Valorisation des avantages de toute nature	N/A	Absence
Indemnité de prise de fonctions	N/A	Absence
Indemnité de départ	N/A	Absence de clause prévoyant une indemnité de départ
Indemnité de non-concurrence	N/A	Absence de clause de non-concurrence
Régime de retraite supplémentaire	N/A	Aucun régime de retraite supplémentaire n'est mis en place pour Bruno Bich au titre de son mandat de Président du Conseil d'Administration et Directeur Général ou de tout autre mandat ou fonction en cours au sein du Groupe.

MARIO GUEVARA, ADMINISTRATEUR ET DIRECTEUR GÉNÉRAL JUSQU'À FIN MAI 2016

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2016	Montants ou valorisation comptable soumis à avis ^(a)	Présentation
Rémunération fixe 2016	340 615 USD, soit 307 914 EUR	- 58 % <i>versus</i> 2015 (rémunération jusqu'au 1 ^{er} juin 2016)
Rémunération variable annuelle due au titre de 2016	N/A	Absence
Rémunération variable différée	N/A	Absence
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	Absence
Rémunération exceptionnelle	N/A	Absence
Options d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	25 000 actions gratuites attribuées en 2016 et soumises à des conditions de performance Valorisation comptable : 2 841 000 EUR Dans le cadre des plans d'actions de performance, Mario Guevara a perçu 315 809 USD (soit 285 490 EUR) de rémunération brute, équivalente aux dividendes non perçus sur les actions acquises et conservées par SOCIÉTÉ BIC jusqu'à la fin de la période obligatoire de conservation (y compris une compensation de congés payés).	Les actions sont soumises à deux conditions de performance : <ul style="list-style-type: none">• objectif de croissance du chiffre d'affaires ;• objectif de flux nets de trésorerie résultant des opérations et changements dans les stocks, en pourcentage du chiffre d'affaires. Ces conditions de performance sont exigeantes par nature (croissance <i>versus</i> valeur). L'attribution représente 0,05 % du capital. Date d'autorisation de l'Assemblée Générale : 18 mai 2016 Date d'attribution par le Conseil d'Administration : 18 mai 2016
Jetons de présence	N/A	N/A
Valorisation des avantages en nature	64 964 USD, soit 58 726 EUR	<ul style="list-style-type: none">• Allocation voiture : 8 074 USD (soit 7 298 EUR)• Abonnement aux plans épargne entreprise U.S.• 401 K : 7 950 USD (soit 7 187 EUR)• Autres avantages : 48 940 USD (soit 44 241 EUR)
Indemnité de prise de fonctions	N/A	Absence
Indemnité de départ	N/A	Absence de clause prévoyant une indemnité de départ
Indemnité de non-concurrence	N/A	Absence de clause de non-concurrence





Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2016	Montants ou valorisation comptable soumis à avis ^(a)	Présentation
Régime de retraite supplémentaire	Mario Guevara a choisi de recevoir sa retraite américaine supplémentaire sous forme d'un versement en capital. Au 31 mai 2016, il a reçu 121 933 dollars américains (110 227 euros) au titre d'une partie de cette retraite supplémentaire acquise au Mexique. Puis, en décembre 2016, il a reçu un montant de 13 595 188 dollars américains (12 289 991 euros).	<p>Mario Guevara a participé au régime complémentaire de retraite américain <i>Supplementary Executive Retirement Plan</i>, en vigueur au sein de la société BIC CORPORATION depuis 1970, et bénéficiant aux cadres de Direction de la Société.</p> <ul style="list-style-type: none"> Le bénéficiaire du régime est soumis à la condition d'avoir eu la qualité de bénéficiaire pendant une période minimale de cinq années. Modalités de détermination de la rémunération de référence : <ul style="list-style-type: none"> la rémunération de référence correspond à la rémunération moyenne (base + bonus) des trois meilleures des cinq dernières années travaillées. Rythme d'acquisition des droits : <ul style="list-style-type: none"> le montant annuel de la retraite s'élève à 2,50 % de la rémunération de référence par année de service, avec un maximum de 50 % (soit 20 années de service) incluant la retraite obtenue par le plan <i>U.S. Qualified Pension Plan</i>; l'acquisition des droits est effective à l'âge de 52 ans avec quinze ans de service ou à l'âge de 60 ans avec cinq ans de participation au plan. Dans le <i>U.S. Qualified Pension Plan</i>, l'acquisition des droits intervient après cinq années de service; les engagements liés à ce plan sont provisionnés par BIC CORPORATION conformément à la norme IAS 19. Modalités de détermination des plafonds : <ul style="list-style-type: none"> la retraite ne pourra pas dépasser 50 % (soit 20 années de service) incluant la retraite obtenue par le plan <i>U.S. Qualified Pension Plan</i>. Modalités de financement des droits : <ul style="list-style-type: none"> le <i>Supplementary Executive Retirement Plan</i> est sans constitution de réserve. Toutefois BIC investit dans des polices d'assurance-vie en contrepartie du coût du plan. Le <i>U.S. Qualified Pension Plan</i> est financé par un fonds fiduciaire. Charges associées à la charge de la Société : <ul style="list-style-type: none"> l'employeur finance les coûts d'administration, les valorisations comptables selon la norme IAS 19 et les évaluations actuarielles du fonds pour le <i>U.S. Qualified Pension Plan</i>. <p>Mario Guevara a participé à ce plan depuis 2001, soit depuis une date bien antérieure à sa nomination en qualité de mandataire social de SOCIÉTÉ BIC.</p>

(a) Les montants en dollars américains ont été convertis en euros en utilisant le taux de change moyen de l'exercice 2016 (1 euro = 1,1062 dollar américain).

FRANÇOIS BICH, ADMINISTRATEUR ET DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ JUSQU'À FIN FÉVRIER 2016

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2016	Montants ou valorisation comptable soumis à avis	Présentation
Rémunération fixe 2016	81 667 EUR	- 83 % versus 2015 (rémunération jusqu'à fin février 2016)
Rémunération variable annuelle due au titre de 2016	N/A	Absence
Rémunération variable annuelle différée	N/A	Absence
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	Absence
Rémunération exceptionnelle	N/A	Absence





Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2016	Montants ou valorisation comptable soumis à avis	Présentation
Options d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	N/A	Absence
Jetons de présence	N/A	N/A
Valorisation des avantages en nature	612 EUR	Voiture de fonction
Indemnité de prise de fonctions	N/A	Absence
Indemnité de départ	N/A	Absence de clause prévoyant une indemnité de départ
Indemnité de non-concurrence	N/A	Absence de clause de non-concurrence
Régime de retraite supplémentaire	<p>François Bich a pris sa retraite le 1^{er} mars 2016. Depuis, il reçoit une rente versée par un organisme assureur au titre du régime supplémentaire de retraite des cadres de Direction de BIC en France.</p> <p>Aucun montant n'est dû par SOCIÉTÉ BIC au titre de l'exercice clos, dans la mesure où la rente est versée par l'organisme assureur.</p>	<p>François Bich a participé au régime de retraite supplémentaire à prestations définies de type additif, relevant de l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale, en vigueur au sein du Groupe BIC en France et bénéficiant aux cadres de Direction de la Société.</p> <ul style="list-style-type: none">Le bénéfice du régime est soumis aux conditions cumulatives suivantes :<ul style="list-style-type: none">avoir eu la qualité de bénéficiaire pendant une période minimale de cinq années consécutives;avoir liquidé ses retraites au titre du régime de base et des régimes complémentaires de retraite;achever sa carrière au sein de la Société conformément aux dispositions de l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale.Modalités de détermination de la rémunération de référence :<ul style="list-style-type: none">la rémunération de référence correspond à la rémunération moyenne des trois dernières années travaillées ;pour la détermination de la rémunération de référence, sont uniquement pris en compte la rémunération annuelle brute de base et la rémunération variable annuelle versées à l'exclusion de toute autre forme de rémunération directe ou indirecte.Rythme d'acquisition des droits :<ul style="list-style-type: none">le montant annuel du complément de retraite s'élève à 1,25 % de la rémunération de référence par année de participation au plan, avec un maximum de 25 % (soit 20 années) ;les engagements liés à ce plan sont provisionnés par SOCIÉTÉ BIC conformément à la norme IAS 19.Modalités de détermination des plafonds :<ul style="list-style-type: none">la totalité des retraites obligatoires et supplémentaires ne pourront pas dépasser 50 % de la dernière rémunération annuelle. Ce plafonnement est vérifié à la date de retraite.Modalités de financement des droits :<ul style="list-style-type: none">l'employeur finance l'intégralité des droits en contribuant à un contrat d'assurance.Charges associées à la charge de la Société :<ul style="list-style-type: none">l'employeur s'acquitte de la taxe Fillon de 24 %, assise sur la cotisation versée au contrat d'assurance. <p>La rente annuelle brute de Monsieur François Bich (avant prélèvements sociaux et contribution de la sécurité sociale) s'élève à 212 832,22 euros.</p> <p>Cet engagement a été soumis à la procédure relative aux conventions et engagements réglementés.</p> <p>Date de la décision du Conseil d'Administration : 19 mai 2005</p> <p>Date de la décision de l'Assemblée Générale : 24 mai 2006 (résolution 5)</p>





GONZALVE BICH, DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ DEPUIS JUIN 2016

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2016	Montants ou valorisation comptable soumis à avis ^(a)	Présentation
Rémunération fixe 2016	375 000 USD, soit 338 998 EUR	Comparaison avec l'exercice 2015 non applicable (absence de mandat social)
Rémunération variable annuelle due au titre de 2016	258 400 USD, soit 233 593 EUR Le bonus annuel est égal à 64,60 % de la rémunération de base et représente 101,3 % du bonus cible.	Le bonus est calculé sur la base de six critères : <ul style="list-style-type: none"> • chiffre d'affaires (20 %) ; • résultat d'exploitation (20 %) ; • résultat net (10 %) ; • inventaires (10 %) ; • créances clients (10 %) ; • objectifs individuels qualitatifs (30 %). Le bonus cible est égal à 63,75 % du salaire de base. Le bonus maximal est égal à 95,50 % du salaire de base, soit 150 % du bonus cible. La part qualitative ne peut dépasser 28,50 % du salaire de base.
Rémunération variable différée	N/A	Absence
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	Absence
Rémunération exceptionnelle	N/A	Absence
Options d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	5 000 actions gratuites attribuées en 2016 et soumises à des conditions de performance. Valorisation comptable : 568 200 EUR Dans le cadre des plans d'actions de performance, Gonzalve Bich a perçu 11 241 USD (soit 10 162 EUR) de rémunération brute, équivalente aux dividendes non perçus sur les actions acquises et conservées par SOCIÉTÉ BIC jusqu'à la fin de la période obligatoire de conservation.	Les actions sont soumises à deux conditions de performance : <ul style="list-style-type: none"> • objectif de croissance du chiffre d'affaires ; • objectif de flux nets de trésorerie résultant des opérations et changements dans les stocks, en pourcentage du chiffre d'affaires. Ces conditions de performance sont exigeantes par nature (croissance <i>versus</i> valeur). L'attribution représente 0,01 % du capital. Date d'autorisation de l'Assemblée Générale : 18 mai 2016 Date d'attribution par le Conseil d'Administration : 18 mai 2016
Jetons de présence	N/A	Absence
Valorisation des avantages en nature	77 147 USD, soit 69 740 EUR	<ul style="list-style-type: none"> • Allocation voiture : 14 400 USD (soit 13 017 EUR) • Abondement aux plans épargne entreprise U.S. • 401 K : 7 950 USD (soit 7 187 EUR) • <i>Executive Compensation Plan</i> : 16 000 USD (soit 14 464 EUR) • Autres avantages : 38 797 USD (soit 35 072 EUR)
Indemnité de prise de fonctions	N/A	Absence
Indemnité de départ	N/A	Absence de clause prévoyant une indemnité de départ
Indemnité de non-concurrence	N/A	Absence de clause de non-concurrence





Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2016	Montants ou valorisation comptable soumis à avis ^(a)	Présentation
Régime de retraite supplémentaire	Aucun montant n'est dû au titre de l'exercice clos.	<p>Gonzalve Bich participe au régime complémentaire de retraite américain <i>Restoration Plan</i>, en vigueur au sein de la société BIC CORPORATION depuis 2006, et bénéficiant aux cadres de Direction de la Société dont la rémunération prise en compte dans le <i>U.S. Qualified Plan</i> est limitée par la loi.</p> <ul style="list-style-type: none">Le bénéfice du régime est soumis à la condition d'avoir eu la qualité de bénéficiaire pendant une période minimale de cinq années.Modalités de détermination de la rémunération de référence :<ul style="list-style-type: none">la rémunération de référence correspond à la rémunération moyenne des trois meilleures années consécutives parmi les dix dernières années.Rythme d'acquisition des droits :<ul style="list-style-type: none">ce plan propose un montant de rente viagère à bénéfice unique payable à vie à partir de l'âge normal de départ en retraite (65 ans) égal à 1,1 % du plafond de la Sécurité sociale plus 1,5 % de la rémunération moyenne au-delà du plafond de Sécurité sociale, multiplié par le nombre d'années de service, jusqu'à 35 ans, plus 1,4 % de la rémunération moyenne par année de service au-delà de 35 ans, et incluant la retraite obtenue par le plan <i>U.S. Qualified Pension Plan</i>. Les droits dans ce plan sont acquis à l'âge de 52 ans avec quinze ans ou plus d'ancienneté, ou à l'âge de 60 ans avec cinq ans de participation au plan. Dans le <i>U.S. Qualified Pension Plan</i>, les droits sont acquis après cinq ans d'ancienneté ;de plus, ce plan prévoit des prestations de retraite anticipée avant l'âge de 65 ans (à l'âge de 62 ans en cas de retraite ou à partir de 55 ans avec dix années minimum d'ancienneté) ;les engagements liés à ce plan sont provisionnés par BIC CORPORATION, conformément à la norme IAS 19.Modalités de détermination des plafonds :<ul style="list-style-type: none">N/AModalités de financement des droits :<ul style="list-style-type: none">le <i>Restoration Plan</i> est sans constitution de réserve. Le <i>U.S. Qualified Pension Plan</i> est financé par un fonds fiduciaire.Charges associées à la charge de la Société :<ul style="list-style-type: none">l'employeur finance les coûts d'administration, les valorisations comptables selon la norme IAS 19 et les évaluations actuarielles du fonds pour le <i>U.S. Qualified Pension Plan</i>. <p>Au 31 décembre 2016, Gonzalve Bich a acquis un droit à retraite égal à 19,5 % de la rémunération moyenne des trois dernières années travaillées sur ses 13,9 années de service (soit, à titre indicatif, une retraite égale à 98 603 dollars américains, incluant la retraite issue du <i>U.S. Qualified Pension Plan</i>) payable à partir de l'âge de 65 ans, s'il avait arrêté son activité au 31 décembre 2016. Il a choisi de recevoir sa retraite complémentaire sous forme d'un versement en capital.</p>

(a) Les montants en dollars américains ont été convertis en euros en utilisant le taux de change moyen de l'exercice 2016 (1 euro = 1,1062 dollar américain).





JAMES DIPIETRO, DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ DEPUIS JUIN 2016

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2016	Montants ou valorisation comptable soumis à avis ^(a)	Présentation
Rémunération fixe 2016	493 333 USD soit 445 971 EUR	Comparaison avec l'exercice 2015 non applicable (absence de mandat social)
Rémunération variable annuelle due au titre de 2016	344 850 USD soit 311 743 EUR Le bonus annuel est égal à 68,97 % du salaire de base et représente 103,4 % du bonus cible.	Le bonus est calculé sur la base de six critères : <ul style="list-style-type: none"> • chiffre d'affaires (20 %) ; • résultat d'exploitation (20 %) ; • résultat net (10 %) ; • inventaires (10 %) ; • créances clients (10 %) ; • objectifs individuels qualitatifs (30 %). <p>Le bonus cible est égal à 66,70 % du salaire de base. Le bonus maximal est égal à 100 % du salaire de base, soit 150 % du bonus cible.</p> <p>La part qualitative ne peut dépasser 30 % du salaire de base.</p>
Rémunération variable différée	N/A	Absence
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	Absence
Rémunération exceptionnelle	N/A	Absence
Options d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	8 000 actions gratuites attribuées en 2016 et soumises à des conditions de performance. Valorisation comptable : 909 120 EUR Dans le cadre des plans d'actions de performance, James DiPietro a perçu 76 739 USD (soit 69 372 EUR) de rémunération brute, équivalente aux dividendes non perçus sur les actions acquises et conservées par SOCIÉTÉ BIC jusqu'à la fin de la période obligatoire de conservation.	Les actions sont soumises à deux conditions de performance : <ul style="list-style-type: none"> • objectif de croissance du chiffre d'affaires ; • objectif de flux nets de trésorerie résultant des opérations et changements dans les stocks, en pourcentage du chiffre d'affaires. <p>Ces conditions de performance sont exigeantes par nature (croissance <i>versus</i> valeur).</p> <p>L'attribution représente 0,02 % du capital.</p> <p>Date d'autorisation de l'Assemblée Générale : 18 mai 2016 Date d'attribution par le Conseil d'Administration : 18 mai 2016</p>
Jetons de présence	N/A	N/A
Valorisation des avantages en nature	80 547 USD soit 72 814 EUR	<ul style="list-style-type: none"> • Allocation voiture : 13 800 USD (soit 12 475 EUR) • Abondement aux plans épargne entreprise U.S • 401 K : 7 950 USD (soit 7 187 EUR) • <i>Executive Compensation Plan</i> : 20 000 USD (soit 18 080 EUR) • Autres avantages : 38 797 USD (soit 35 072 EUR)
Indemnité de prise de fonctions	N/A	Absence
Indemnité de départ	N/A	Absence de clause prévoyant une indemnité de départ
Indemnité de non-concurrence	N/A	Absence de clause de non-concurrence





Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2016	Montants ou valorisation comptable soumis à avis ^(a)	Présentation
Régime de retraite supplémentaire	Aucun montant n'est dû au titre de l'exercice clos.	<p>James DiPietro participe au régime complémentaire de retraite américain <i>Supplementary Executive Retirement Plan</i>, en vigueur au sein de la société BIC CORPORATION depuis 1970, et bénéficiant aux cadres supérieurs de la Société.</p> <ul style="list-style-type: none">Le bénéficiaire du régime est soumis à la condition d'avoir eu la qualité de bénéficiaire pendant une période minimale de cinq années.Modalités de détermination de la rémunération de référence :<ul style="list-style-type: none">la rémunération de référence correspond à la rémunération moyenne (base + bonus) des trois meilleures des cinq dernières années travaillées.Rythme d'acquisition des droits :<ul style="list-style-type: none">le montant annuel de la retraite s'élève à 2,50 % de la rémunération de référence par année de service, avec un maximum de 50 % (soit 20 années de service) incluant la retraite obtenue par le plan <i>U.S. Qualified Pension Plan</i> ;l'acquisition des droits est effective à l'âge de 52 ans avec quinze ans de service ou à l'âge de 60 ans avec cinq ans de participation au plan. Dans le <i>U.S. Qualified Pension Plan</i>, l'acquisition des droits intervient après cinq années de service ;les engagements liés à ce plan sont provisionnés par BIC CORPORATION, conformément à la norme IAS 19.Modalités de détermination des plafonds :<ul style="list-style-type: none">la retraite ne pourra pas dépasser 50 % (soit 20 années de service) incluant la retraite obtenue par le plan <i>U.S. Qualified Pension Plan</i>.Modalités de financement des droits :<ul style="list-style-type: none">le <i>Supplementary Executive Retirement Plan</i> est sans constitution de réserve. Toutefois BIC investit dans des polices d'assurance-vie en contrepartie du coût du plan. Le <i>U.S. Qualified Pension Plan</i> est financé par un fonds fiduciaire.Charges associées à la charge de la Société :<ul style="list-style-type: none">l'employeur finance les coûts d'administration, les valorisations comptables selon la norme IAS 19 et les évaluations actuarielles du fonds pour le <i>U.S. Qualified Pension Plan</i>. <p>Au 31 décembre 2016, James DiPietro a acquis un droit à retraite égal à 2,5 % × 18,583 années de service = 46,46 % de la rémunération moyenne des trois dernières années travaillées (soit, à titre indicatif, une rente viagère à bénéfice unique égale à 355 816 dollars américains (incluant la retraite issue du <i>U.S. Qualified Pension Plan</i>) payable à partir de l'âge de 57 ans, s'il avait arrêté son activité au 31 décembre 2016). Il a choisi de recevoir sa retraite complémentaire sous forme d'un versement en capital.</p>

(a) Les montants en dollars américains ont été convertis en euros en utilisant le taux de change moyen de l'exercice 2016 (1 euro = 1,1062 dollar américain).





MARIE-AIMÉE BICH-DUFOUR, DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2016	Montants ou valorisation comptable soumis à avis	Présentation
Rémunération fixe 2016	295 000 EUR	+ 0 % <i>versus</i> 2015
Rémunération variable annuelle due au titre de 2016	Le bonus annuel est égal à 46,98 % du salaire de base, représente 104,4 % du bonus cible et s'élève à 138 591 EUR.	<p>Le bonus est calculé sur la base de quatre critères :</p> <ul style="list-style-type: none"> • chiffre d'affaires (20 %) ; • résultat d'exploitation (30 %) ; • résultat net (10 %) ; • objectifs individuels qualitatifs (40 %). <p>Le bonus cible est égal à 45 % du salaire de base. Le bonus maximal est égal à 67,5 % du salaire de base, soit 150 % du bonus cible.</p> <p>La part qualitative du plan de bonus ne peut excéder 27 % du salaire de base.</p>
Rémunération variable différée	N/A	Le principe de cette rémunération n'est pas prévu.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	Le principe de cette rémunération n'est pas prévu.
Rémunération exceptionnelle	N/A	Absence
Options d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	<p>3 250 actions gratuites attribuées en 2016 et soumises à des conditions de performance.</p> <p>Valorisation comptable : 367 900 EUR</p>	<p>Actions soumises à deux conditions de performance :</p> <ul style="list-style-type: none"> • objectif de croissance du chiffre d'affaires ; • objectif de flux nets de trésorerie résultant des opérations et changements dans les stocks, en pourcentage du chiffre d'affaires. <p>Ces conditions de performance sont exigeantes par nature (croissance <i>versus</i> valeur).</p> <p>L'attribution représente 0,01 % du capital social.</p> <p>Date d'autorisation de l'Assemblée Générale : 18 mai 2016</p> <p>Date d'attribution par le Conseil d'Administration : 18 mai 2016</p>
Jetons de présence	N/A	Absence
Valorisation des avantages en nature	1 488 EUR	Voiture de fonction
Indemnité de prise de fonctions	N/A	Absence
Indemnité de départ	N/A	Absence de clause prévoyant une indemnité de départ
Indemnité de non-concurrence	N/A	Absence de clause de non-concurrence





Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2016	Montants ou valorisation comptable soumis à avis	Présentation
Régime de retraite supplémentaire	Aucun montant n'est dû au titre de l'exercice clos.	<p>Marie-Aimée Bich-Dufour bénéficie du régime de retraite supplémentaire à prestations définies relevant de l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale, en vigueur au sein du Groupe BIC en France et bénéficiant aux cadres de Direction de la Société.</p> <ul style="list-style-type: none">Le bénéfice du régime est soumis aux conditions cumulatives suivantes :<ul style="list-style-type: none">avoir eu la qualité de bénéficiaire pendant une période minimale de cinq années consécutives ;avoir liquidé ses retraites au titre du régime de base et des régimes complémentaires de retraite ;achever sa carrière au sein de la Société conformément aux dispositions de l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale.Modalités de détermination de la rémunération de référence :<ul style="list-style-type: none">la rémunération de référence correspond à la rémunération moyenne des trois dernières années travaillées ;pour la détermination de la rémunération de référence, sont uniquement pris en compte le salaire annuel brut de base et la rémunération variable annuelle versés à l'exclusion de toute autre forme de rémunération directe ou indirecte.Rythme d'acquisition des droits :<ul style="list-style-type: none">le montant annuel du complément de retraite s'élève à 1,25 % de la rémunération de référence par année de participation au plan, avec un maximum de 25 % (soit 20 années);le 18 mai 2016, le Conseil d'Administration a décidé que Marie-Aimée Bich-Dufour n'acquerra aucun droit supplémentaire au titre de ce nouveau régime pendant la durée de son nouveau mandat.les engagements liés à ce plan sont provisionnés par SOCIÉTÉ BIC conformément à la norme IAS 19.Modalités de détermination des plafonds :<ul style="list-style-type: none">la totalité des retraites obligatoires et supplémentaires ne pourront pas dépasser 50 % du dernier salaire annuel. Ce plafonnement est vérifié à la date de retraite.Modalités de financement des droits :<ul style="list-style-type: none">l'employeur finance l'intégralité des droits en contribuant à un contrat d'assurance.Charges associées à la charge de la Société :<ul style="list-style-type: none">l'employeur s'acquitte de la taxe Fillon de 24 %, assise sur la cotisation versée au contrat d'assurance. <p>Au 31 décembre 2016, son complément de retraite, déterminé en fonction de l'ancienneté et de la rémunération telle qu'arrêté au 18 mai 2016, s'élève à titre indicatif à 107 318 euros (à titre indicatif).</p> <p>Cet engagement a été soumis à la procédure relative aux conventions et engagements réglementés.</p> <p>Date de la décision du Conseil d'Administration : 19 mai 2005 Date de la décision de l'Assemblée Générale : 24 mai 2006 (résolution 5).</p>





Projet de résolution 13 – Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016 à Bruno BICH, Président du Conseil d'Administration puis Président - 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 2016 à Bruno BICH, Président du Conseil d'Administration puis Président - Directeur Général, présentés dans le rapport du Conseil d'Administration et le document de référence 2016 (cf. § 3.4.1. *Rémunération des dirigeants*).

Projet de résolution 14 – Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016 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 2016 à Mario GUEVARA, Directeur Général, présentés dans le rapport du Conseil d'Administration et le document de référence 2016 (cf. § 3.4.1. *Rémunération des dirigeants*).

Projet de résolution 15 – Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016 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 2016 à François BICH, Directeur Général Délégué, présentés dans le rapport du Conseil d'Administration et le document de référence 2016 (cf. § 3.4.1. *Rémunération des dirigeants*).

Projet de résolution 16 – Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016 à Gonzalve 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 2016 à Gonzalve BICH, Directeur Général Délégué, présentés dans le rapport du Conseil d'Administration et le document de référence 2016 (cf. § 3.4.1. *Rémunération des dirigeants*).

Projet de résolution 17 – Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016 à James DiPIETRO, 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 2016 à James DiPietro, Directeur Général Délégué, présentés dans le rapport du Conseil d'Administration et le document de référence 2016 (cf. § 3.4.1. *Rémunération des dirigeants*).

Projet de résolution 18 – Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016 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 2016 à Marie-Aimée BICH-DUFOUR, Directeur Général Délégué, présentés dans le rapport du Conseil d'Administration et le document de référence 2016 (cf. § 3.4.1. *Rémunération des dirigeants*).





PROJET DE RÉSOLUTION 19 – POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES PRÉSIDENT, DIRECTEUR GÉNÉRAL ET DIRECTEURS GÉNÉRAUX DÉLÉGUÉS

Rapport du Conseil d'Administration :

En application de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, le Conseil d'Administration soumet à l'approbation de l'Assemblée Générale les principes et critères applicables à la détermination, la répartition et l'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables en raison de leur mandat aux Président, Directeur Général et Directeurs Généraux Délégués au titre de l'exercice 2017 et constituant la politique de rémunération les concernant (vote ex ante).

Ces principes et critères arrêtés par le Conseil d'Administration sur recommandation du Comité des Rémunérations et Nominations sont présentés dans le rapport prévu par l'article précité et figurant au 3.3. du document de référence 2016.

En application de l'article L. 225-100 du Code de commerce, les montants résultant de la mise en œuvre de ces principes et critères seront soumis à l'approbation des actionnaires lors de l'Assemblée Générale statuant en 2018 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017 (vote ex post).

Projet de résolution 19 – Politique de rémunération des Président, Directeur Général et Directeurs Généraux Délégués

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires et après avoir pris connaissance du rapport prévu par l'article

L. 225-37-2 du Code de commerce, approuve les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature présentés dans le rapport précité et attribuables en raison de leur mandat aux Président, Directeur Général et Directeurs Généraux Délégués.





7.2. Assemblée Générale Extraordinaire

PROJET DE RÉSOLUTION 20 – 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 de réduire corrélativement le capital social ;
- d'imputer la différence entre le prix de rachat des actions annulées et leur valeur nominale sur les primes et réserves disponibles.

Projet de résolution 20 – 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 18 mai 2016, dans sa quatorzième résolution.





PROJET DE RÉSOLUTION 21 – INSERTION DANS LES STATUTS D'UN ARTICLE 10 BIS « ADMINISTRATEUR(S) REPRÉSENTANT LES SALARIÉS »

Rapport du Conseil d'Administration :

La Loi REBSAMEN du 17 août 2015 relative au dialogue social et à l'emploi a étendu le champ d'application de l'obligation de mise en place d'un représentant des salariés au sein du Conseil d'Administration. Votre Société est désormais tenue de procéder à cette désignation avant la fin de l'année 2017.

Le mode de désignation ou d'élection de cet administrateur peut se faire de trois façons différentes :

- Élection par les salariés de la société et de ses filiales françaises ;
- Désignation par l'organisation syndicale ayant obtenu le plus de suffrages au premier tour des élections professionnelles ;
- Désignation par le Comité du Groupe.

Il appartient aux actionnaires, sur proposition du Conseil d'Administration, d'insérer dans les statuts un article précisant le choix de désignation.

Nous vous proposons donc de prévoir statutairement que l'administrateur salarié sera désigné par le Comité du Groupe.

Projet de résolution 21 – Insertion dans les statuts d'un article 10 bis « Administrateur(s) représentant les salariés »

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, décide d'insérer dans les statuts un article 10 bis ainsi rédigé :

"Article 10 bis - Administrateur(s) représentant les salariés

Le Conseil d'Administration comprend, en outre, en vertu de l'article L. 225-27-1 du Code de commerce, un administrateur représentant les salariés du Groupe.

Si le nombre des administrateurs nommés par l'Assemblée Générale venait à dépasser douze, un deuxième administrateur représentant les salariés serait désigné conformément aux dispositions ci-dessous, dans un délai de six mois.

Le nombre de membres du Conseil à prendre en compte pour déterminer le nombre d'administrateurs représentant les salariés est apprécié à la date de désignation des représentants des salariés au Conseil. Ni les administrateurs élus par les salariés en vertu de l'article L. 225-27 du Code de commerce, ni les administrateurs salariés actionnaires nommés en vertu de l'article L. 225-23 du Code de commerce ne sont pris en compte à ce titre.

Les administrateurs représentant les salariés sont désignés par le Comité du Groupe. La durée de leur mandat est de trois ans.

En cas de vacance pour quelque cause que ce soit d'un siège d'administrateur représentant les salariés, le siège vacant est pourvu dans les conditions fixées par l'article L. 225-34 du Code de commerce.

Par exception à la règle prévue à l'article 10 des présents statuts pour les administrateurs nommés par l'Assemblée Générale, les administrateurs représentant les salariés au Conseil ne sont pas tenus de posséder un nombre minimum d'actions.

En cas de sortie du champ d'application de l'article L. 225-27-1 du Code de commerce, le mandat du ou des représentants des salariés au Conseil prend fin à l'issue de la réunion au cours de laquelle le Conseil constate la sortie du champ de l'obligation."





7.3. Assemblée Générale Ordinaire et Extraordinaire

PROJET DE RÉSOLUTION 22 - 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 22 - 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

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LA RÉDUCTION DU CAPITAL

Assemblée générale mixte du 10 mai 2017 - Résolution n°20

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue à l'article L. 225-209 du Code de commerce en cas de réduction du capital par annulation d'actions achetées, nous avons établi le présent rapport destiné à vous faire connaître notre appréciation sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Votre Conseil d'administration vous propose de lui déléguer, pour une durée de 18 mois à compter de la présente Assemblée, tous pouvoirs pour annuler, dans la limite de 10% de son capital, par période de 24 mois, les actions achetées au titre de la mise en œuvre d'une autorisation d'achat par votre société de ses propres actions dans le cadre des dispositions de l'article précité.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences conduisent à examiner si les causes et conditions de la réduction du capital envisagée, qui n'est pas de nature à porter atteinte à l'égalité des actionnaires, sont régulières.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Neuilly-sur-Seine, le 8 mars 2017

Les Commissaires aux comptes

Grant Thornton

Membre français de Grant Thornton International

Vincent PAPAIZIAN

Deloitte & Associés

François BUZY





INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

8.1. Documents accessibles au public	292
Acte constitutif et statuts	292
Document d'information annuel 2016	292
Informations financières historiques	292
8.2. Document d'information annuel	293
Communiqués de presse disponibles sur le site www.info-financiere.fr et sur le site de la Société : www.bicworld.com	293
8.3. Personne responsable	294
Nom et fonction	294
Déclaration du responsable du document de référence	294
8.4. Responsables du contrôle des comptes et honoraires	295
Noms et adresses	295
Changement de contrôleurs légaux	295
Tableau sur la publicité des honoraires des Commissaires aux Comptes et des membres de leurs réseaux	295
Vérification des informations financières historiques annuelles	295
Informations financières intermédiaires et autres	295
8.5. Table de concordance conformément au règlement européen n° 809/2004	296
8.6. Table de concordance avec le rapport financier annuel	299
8.7. Table de concordance avec le rapport de gestion	300
8.8. Table de concordance des indicateurs environnementaux et sociaux	301
8.9. Glossaire	302
8.10. Index	303





8.1. Documents accessibles au public

ACTE CONSTITUTIF ET STATUTS

Cf. chapitre 6 – Informations sur la Société.

DOCUMENT D'INFORMATION ANNUEL 2016

Cf. Document d'information annuel.

INFORMATIONS FINANCIÈRES HISTORIQUES

Les documents de référence 2015 et 2016 sont disponibles sur le site Internet de la Société BIC (www.bicworld.com).





8.2. Document d'information annuel

Liste des informations publiées ou rendues publiques au cours des 12 derniers mois liées à la cotation des actions sur Euronext Paris.

COMMUNIQUÉS DE PRESSE DISPONIBLES SUR LE SITE WWW.INFO-FINANCIERE.FR ET SUR LE SITE DE LA SOCIÉTÉ : WWW.BICWORLD.COM

Date	Intitulé
17 février 2016	Résultats annuels 2015
10 mars 2016	Rémunération des dirigeants
23 mars 2016	Mise à disposition du Document de Référence 2015
27 avril 2016	Résultats du 1 ^{er} trimestre 2016
4 août 2016	Résultats du 2 ^{ème} trimestre et du 1 ^{er} semestre 2016
26 octobre 2016	Résultats des neuf premiers mois 2016
14 décembre 2016	Nomination de Gonzalve Bich en tant que Directeur des Opérations





8.3. Personne responsable

NOM ET FONCTION

Bruno Bich

Président et Directeur Général

DÉCLARATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

« J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent document de référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion référencé dans la table de concordance présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes données dans le présent document ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document. »

Le 21 mars 2017,

Bruno Bich

Président et Directeur Général



8.4. Responsables du contrôle des comptes et honoraires

NOMS ET ADRESSES

Les Commissaires aux Comptes titulaires

Les comptes sociaux et consolidés de SOCIÉTÉ BIC font l'objet de rapports établis par les Commissaires aux Comptes titulaires de la Société :

Deloitte & Associés

Représentée par M. François Buzy
185, avenue Charles-de-Gaulle
92200 Neuilly-sur-Seine
Tél. : 01 40 88 28 00

Deloitte & Associés a été nommé en qualité de Commissaire aux Comptes de SOCIÉTÉ BIC, pour la première fois, par l'Assemblée Générale Mixte des Actionnaires du 4 mai 1999.

Le mandat de Commissaire aux Comptes de Deloitte & Associés, d'une durée de six exercices, a été renouvelé par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 11 mai 2011. Il expirera en 2017, à l'issue de l'Assemblée Générale des Actionnaires statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016.

Grant Thornton

Représentée par M. Vincent Papazian
29, rue du Pont
92200 Neuilly-sur-Seine
Tél. : 01 41 25 85 85

Grant Thornton a été nommé en qualité de Commissaire aux Comptes de SOCIÉTÉ BIC, pour la première fois, par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 23 mai 2007 en remplacement de la société BDO Marque & Gendrot, démissionnaire, pour la durée restant à courir du mandat de cette dernière.

Le mandat de Commissaire aux Comptes de Grant Thornton a été renouvelé par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 11 mai 2011. Il expirera en 2017, à l'issue de l'Assemblée Générale des Actionnaires statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016.

Les Commissaires aux Comptes suppléants

La Société BEAS, nommée pour la première fois lors de l'Assemblée Générale des Actionnaires le 19 mai 2005, a été renouvelée en qualité de Commissaire aux Comptes suppléant lors de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 11 mai 2011, pour la même durée que le mandat de Deloitte & Associés.

L'Institut de Gestion et d'Expertise Comptable a été nommé pour la première fois lors de l'Assemblée Générale des Actionnaires le 23 mai 2007 en remplacement de M. Patrick Giffaux, démissionnaire.

Il a été renouvelé en qualité de Commissaire aux Comptes suppléant lors de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 11 mai 2011, pour la même durée que le mandat de Grant Thornton.

CHANGEMENT DE CONTRÔLEURS LÉGAUX

Il n'y a pas eu de changement de contrôleurs légaux lors de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 11 mai 2011.

TABLEAU SUR LA PUBLICITÉ DES HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES ET DES MEMBRES DE LEURS RÉSEAUX

Les honoraires des Commissaires aux Comptes et membres de leurs réseaux pris en charge par le Groupe sont présentés dans la Note 30 des comptes consolidés.

VÉRIFICATION DES INFORMATIONS FINANCIÈRES HISTORIQUES ANNUELLES

Les informations financières historiques annuelles et les rapports d'audit correspondants pour les exercices 2014 et 2015, 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. 15-0184 et n° D. 16-0193) 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	
Noms et fonctions	294
Déclaration du responsable du document de référence	294
2. CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES	
Noms et adresses	295
Changement de contrôleurs légaux	295
Tableau sur la publicité des honoraires des Commissaires aux Comptes et des membres de leurs réseaux	231 ; 295
3. INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES	
Informations financières historiques sélectionnées pour les trois derniers exercices	8-15 ; 155-165 ; 167 ; 173-231 ; 234-252 ; 295
Informations financières historiques sélectionnées pour des périodes intermédiaires	N/A
4. FACTEURS DE RISQUE	
Risques de marché	27-28; 166 ; 213-216 ; 220-224
Risques juridiques	28
Risques industriels et liés à l'environnement	28-29
Assurance – Couverture des risques éventuels susceptibles d'être encourus par l'émetteur	31
Autres risques particuliers	30
5. INFORMATIONS CONCERNANT L'ÉMETTEUR	
Histoire et évolution de la Société	16-17 ; 256
Investissements	168-169; 185-188 ; 227-230
6. APERÇU DES ACTIVITÉS	
Principales activités	2-5 ; 16-17 ; 156-160
Principaux marchés	18-23
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	18-23 ; 156-163
7. ORGANIGRAMME	
Description du Groupe	16-23
Liste des filiales importantes	227-230 ; 250
8. PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES, USINES ET ÉQUIPEMENTS	
Immobilisations corporelles importantes existantes ou planifiées (y compris louées) et toutes charges afférentes	25-26 ; 194-196
Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation de ces immobilisations	47-58
9. EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT	
Situation financière	8-15 ; 164-165; 175-181
Résultat d'exploitation	158-160 ; 175; 185-191
10. TRÉSORERIE ET CAPITAUX	
Informations sur les capitaux	177-178
Source et montant des flux de trésorerie	180-181
Conditions d'emprunt et structure de financement	204



Conforme au règlement européen n° 809/2004	Pages
Informations concernant toute restriction à l'utilisation des capitaux ayant ou pouvant influencer sur les opérations de l'émetteur	N/A
Sources de financement attendues qui seront nécessaires pour honorer les engagements visés aux points 5.2.3. (Investissements fermes) et 8.1. (Charges sur immobilisations corporelles)	N/A
11. RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT, BREVETS ET LICENCES	24; 190 ; 199-200
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	170-171
Tendance connue, incertitude ou demande d'engagement ou événement susceptible d'influer sensiblement sur les perspectives de l'émetteur	170-171
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)	141-153
Conflits d'intérêts potentiels au niveau des organes d'Administration, de Direction et de Surveillance et de la Direction Générale	154
15. RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES	
Montant de la rémunération versée et avantages en nature octroyés par l'émetteur et ses filiales	119-140
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	119-140 ; 205-211
16. FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION	
Date d'expiration du mandat	141-153
Contrats de service liant les membres des organes d'Administration, de Direction ou de Surveillance à l'émetteur ou à l'une quelconque de ses filiales	N/A
Informations sur les Comités d'Audit et des Rémunérations	107-108
Conformité au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur	104
17. SALARIÉS	
Nombre de salariés et répartition par type d'activité	70-71
Participations et stock-options des mandataires sociaux	129-130 ; 216-220
Participation des salariés dans le capital de l'émetteur	139-140 ; 216-220
18. PRINCIPAUX ACTIONNAIRES	
Personnes non-membres d'un organe d'Administration, de Direction ou de Surveillance qui détiennent, directement ou indirectement un pourcentage du capital social ou des droits de vote qui doit être notifié	260-261
Principaux actionnaires disposant de droits de vote différents	260-261
Mesures prises par l'émetteur contre l'abus de contrôle	N/A
Dispositions statutaires ou autre pouvant contraindre un changement de contrôle	N/A
19. OPÉRATIONS AVEC DES APPARENTÉS (PARTIES LIÉES)	
Nature et montant des opérations	225; 254
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	173-231 ; 234-252 ; 295
Informations financières <i>pro forma</i>	N/A
États financiers	173-231 ; 234-252
Vérification des informations financières historiques annuelles	232-233; 253 ; 295
Date des dernières informations financières	293
Informations financières intermédiaires et autres	295
Politique de distribution des dividendes	167
Procédures judiciaires et d'arbitrage	27-28 ; 170-171
Changement significatif de la situation financière ou commerciale	256





INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

Table de concordance conformément au règlement européen n° 809/2004

Conforme au règlement européen n° 809/2004	Pages
21. INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES	
Capital social	203 ; 258-259
Montant du capital et nombre d'actions	258-259
Actions non représentatives du capital	N/A
Actions propres	203 ; 262
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	259-260
Acte constitutif et statuts	256-257
Objet social	256
Dispositions concernant les organes d'Administration et de Direction	107-108 ; 141-154
Catégories d'actions	256-257
Modification des droits des actionnaires	N/A
Convocation et tenue des Assemblées Générales	256-257
Dispositions ayant pour effet de retarder ou d'empêcher un changement de contrôle	260-261
Seuils de déclarations de détention	257
Dispositions régissant les modifications du capital	256-257
22. CONTRATS IMPORTANTS	N/A
23. INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DÉCLARATIONS D'EXPERTS ET DÉCLARATIONS D'INTÉRÊTS	N/A
24. DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC	292
25. INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS	227-230 ; 250-251





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	234-252
2.	Comptes consolidés	174-231
3.	Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes sociaux annuels	253
4.	Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés	232-233
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	300
6.	Déclaration du responsable du document de référence	294
7.	Honoraires des Commissaires aux Comptes	231
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	103-115
9.	Rapport des Commissaires aux Comptes sur le rapport du Président du Conseil d'Administration	116
10.	Liste de l'ensemble des informations publiées par la Société ou rendues publiques au cours des 12 derniers mois	292





8.7. Table de concordance avec le rapport de gestion

Le présent document de référence comprend tous les éléments du rapport de gestion du Groupe BIC prévu par les articles L. 225-100 et L. 225-100-2 du Code de commerce.

Les parties du document de référence correspondant aux différentes parties du rapport de gestion du Groupe sont présentées ci-dessous.

N°	Information	Pages
Rapport de gestion		
1.	Activité et évolution des affaires/Résultats/Situation financière et indicateurs de performance	2-17 ; 156-163
2.	Utilisation des instruments financiers par la Société, lorsque cela est pertinent pour l'évaluation	164-165
3.	Description des principaux risques et incertitudes	27-31 ; 166
4.	Prises de participation significatives dans des sociétés ayant leur siège en France	N/A
5.	Faits postérieurs à la clôture/Perspectives d'avenir	170-171 ; 230
6.	Montant des dividendes distribués au cours des trois derniers exercices	167
7.	Informations sur les risques encourus en cas de variation de taux d'intérêt, de taux de change ou de cours de bourse	27-28 ; 166
8.	Achats et ventes d'actions propres	262
9.	Rémunération des mandataires sociaux	117-140
10.	Opérations réalisées par les dirigeants sur leurs titres	138
11.	Mandats et fonctions des mandataires sociaux	141-154
12.	Dispositifs ayant une incidence en cas d'offre publique	261
13.	Actionnariat	260
14.	Ajustement des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital	N/A
15.	Informations sociales et environnementales	33-100
16.	Activités en matière de recherche et de développement	24
17.	Délais de paiement fournisseurs de SOCIÉTÉ BIC	252
Annexes		
18.	Tableau de suivi des délégations en matière d'augmentation de capital	258-259
19.	Tableau des résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices	251
20.	Rapport du Président du Conseil d'Administration	103-115





8.8. Table de concordance des indicateurs environnementaux et sociaux

Le tableau ci-dessous indique, pour chaque partie du document de référence, les indicateurs GRI ⁽¹⁾, les principes du Pacte mondial des Nations unies et les principes généraux de l'OCDE ⁽³⁾ abordés.

Sommaire du document de référence	Article 225 -105-1 du Code du commerce	GRI ⁽¹⁾	CDSB référentiel pour le reporting des informations environnementales et le capital naturel ⁽²⁾	Principes du Pacte mondial	Principes généraux de l'OCDE ⁽³⁾	Page
1. Présentation du Groupe		G4-3, G4-4, G4-17, G4-5, G4-6, G4-7, G4-8, G4-9		REQ-07	6, 10	7 à 32
2.1. Le Programme BIC de Développement Durable	3.b, c	G4-2, G4-45, G4-47, G4-56, G4-15, G4-24, G4-26, G4-27, G4-PR5, G4-EC1, G4-8, G4-27, G4-PR5, G4-16, G4-S05	P1, P2, P7, REQ-01, REQ-02, REQ-03	1 à 10	1, 5	34 à 46
2.2. Les responsabilités liées à nos produits	3.c, d	G4-PR1, G4-EN27	P5, P6, REQ-04, REQ-05,	8 et 9	2, 3, 7, 8, 10, 12, 13, 14	47 à 58
2.3. La responsabilité environnementale liée à nos opérations	2.a, b, c, d, e	G4-EC2, G4-EN1, G4-EN3, G4-EN4, G4-EN5, G4-EN7, G4-EN6, G4-EN8, G4-EN12, EN14, G4-EN15, G4-EN16, G4-EN19, G4-EN23, G4-EN29, G4-EN30, G4-EN31	P4, P5, P6, REQ-01, REQ-02, REQ-04, REQ-05	7, 8 et 9	12	59 à 70
2.4. Notre responsabilité sociale envers les salariés	1.a, b, c, d, e, f, g	G4-10, G4-11, G4-LA1, G4-LA6, G4-LA7, G4-LA8, G4-LA9, G4-LA10, G4-LA11, G4-LA12		1, 3 et 6	2, 4, 10	71 à 85
2.5. Notre responsabilité sociétale	3.a, c, d, e	G4-S03, G4-HR10, G4-HR5, G4-HR6, G4-EC8		1, 2, 4, 5, 10	4, 8, 13, 14	86 à 93
2.6. Repères		G4-13, G4-28, G4-30, G4-20, G4-21, G4-22, G4-23, G4-32, G4-33	P1, P2, P4, P6, REQ-04, REQ-05, REQ-07, REQ-08, REQ-09, REQ-10, REQ-11, REQ12		1, 2, 3, 7, 9, 13	94 à 100
3. Gouvernement d'entreprise		G4-34, G4-38, G4-39, G4-51, G4-41, G4-44		REQ-03		101 à 154

(1) GRI : Global Reporting Initiative, version G4.

(2) CDSB : Climate Disclosure Standards Boards.

(3) OCDE : Organisation de coopération et de développement économiques.





8.9. Glossaire

À taux de change constants :

Les montants à taux de change constants sont calculés en convertissant les montants de l'année en cours aux taux de change moyens mensuels de l'année précédente.

À base comparable :

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

Résultat d'exploitation :

Résultat réalisé à partir des opérations propres d'une activité. Le résultat d'exploitation provient de l'activité primaire de l'entreprise et exclut le résultat provenant d'autres sources. Il inclut le résultat d'exploitation des autres produits ainsi que les dépenses du Groupe non allouées aux autres activités.

Résultat d'exploitation normalisé :

Normalisé signifie hors éléments non récurrents détaillés page 158.

Marge d'exploitation normalisé:

Résultat d'exploitation normalisé divisé par le chiffre d'affaires.

Position nette de trésorerie :

Liquidités/découverts + autres actifs financiers courants – emprunts courants – emprunts non courants.

Flux de trésorerie lié à l'activité d'exploitation :

Principales activités génératrices de revenus et autres activités qui ne sont pas des activités d'investissement ou de financement.

Résultats 2016 publiés :

Les montants figurant dans la légende « publié » sont directement extrait des comptes consolidés sur 12 mois à fin décembre 2015 et 2016, et présentent les activités BIC Graphic Amérique du Nord et Sourcing en Asie comme des activités destinées à être cédées, en cohérence avec les normes IFRS.

Résultats 2016 retraités des activités destinées à être cédées :

Les montants figurant dans la légende « retraité des activités destinées à être cédées » sont issus du retraitement de la classification des activités destinées à être cédées et ont pour objectif de présenter une information cohérente avec les données historiques.

Nouveau produit :

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



8.10. Index

	Pages
Abandon de créances	78 ; 247
Achats	37 ; 38 ; 43 ; 44 ; 47 ; 50 ; 61 ; 62 ; 67 ; 86 ; 87 ; 110 ; 114 ; 164 ; 180 ; 185 ; 190 ; 235 ; 262 ; 263 ; 270 ; 271 ; 272 ; 300 ; 303
Acquisition de filiale	112 ; 114 ; 184 ; 197 ; 238
Actif immobilisé	113 ; 114 ; 200 ; 214 ; 215 ; 236 ; 239 ; 240 ; 241 ; 245 ; 303
Actifs de couverture	27 ; 28 ; 31 ; 111 ; 114 ; 158 ; 180 ; 182 ; 184 ; 186 ; 190 ; 191 ; 193 206 ; 207 ; 208 ; 209 ; 210 ; 211 ; 214 ; 215 ; 216 ; 220 ; 223 ; 303
Actifs immobilisés destinés à être cédés	200 ; 303
Action	8 ; 9 ; 10 ; 12 ; 13 ; 15 ; 17 ; 28 ; 29 ; 30 ; 31 ; 33 ; 34 ; 37 ; 38 ; 39 ; 42 ; 43 ; 44 ; 45 ; 46 ; 51 ; 56 ; 57 ; 59 ; 60 ; 61 ; 63 ; 65 ; 66 ; 73 ; 74 ; 75 ; 76 ; 77 79 ; 83 ; 84 ; 85 ; 87 ; 89 ; 92 ; 93 ; 94 ; 99 ; 100 ; 105 ; 106 ; 107 ; 108 ; 109 ; 11 ; 112 ; 117 ; 118 ; 123 ; 124 ; 125 ; 126 ; 127 ; 129 ; 130 ; 131 ; 132 ; 133 ; 134 ; 139 ; 140 ; 141 142 ; 143 ; 144 ; 145 ; 146 ; 147 ; 148 ; 149 ; 150 ; 151 ; 152 ; 153 ; 156 ; 158 ; 164 ; 167 ; 168 ; 175 ; 179 ; 180 ; 182 ; 183 ; 194 ; 203 ; 206 ; 207 ; 209 ; 210 ; 213 ; 216 ; 217 ; 218 ; 219 ; 220 ; 238 ; 240 ; 241 ; 243 ; 244 ; 246 ; 248 ; 249 ; 250 ; 251 ; 255 ; 256 ; 257 ; 258 ; 259 ; 262 ; 263 ; 267 ; 268 ; 269 ; 270 ; 271 ; 272 ; 273 ; 276 ; 278 ; 279 ; 281 ; 283 ; 287 ; 290 ; 293 ; 298 ; 300 ; 303 ; 305 ; 306 ; 307
Actions gratuites	106 ; 108 ; 118 ; 129 ; 140 ; 182 ; 217 ; 218 ; 219 ; 241 ; 246 ; 262 ; 276 ; 279 281 ; 283 ; 303
Actions de performance	83 ; 115 ; 118 ; 123 ; 124 ; 132 ; 133 ; 134 ; 276 ; 278 ; 279 ; 281 ; 283
Administrateur	69 ; 90 ; 101 ; 103 ; 104 ; 105 ; 106 ; 107 ; 108 ; 128 ; 141 ; 142 ; 143 ; 144 ; 145 ; 146 ; 147 ; 148 ; 149 ; 150 ; 151 ; 152 ; 153 ; 154 ; 225 ; 254 ; 256 ; 261 267 ; 269 ; 272 ; 273 ; 274 ; 276 ; 277 ; 288 ; 303
Administrateurs indépendants	103 ; 104 ; 261 ; 303
Assemblée Générale	535 ; 42 ; 46 ; 103 ; 105 ; 106 ; 117 ; 106 ; 117 ; 118 ; 130 ; 131 ; 134 ; 139 ; 167 ; 183 ; 203 ; 217 ; 218 ; 219 ; 232 ; 249 ; 253 ; 254 ; 255 ; 256 ; 257 ; 258 ; 259 ; 261 ; 263 ; 267 ; 268 ; 269 ; 270 ; 271 ; 272 ; 273 ; 274 ; 275 ; 276 ; 277 ; 278 ; 279 ; 280 ; 281 ; 282 ; 283 ; 284 ; 285 ; 286 ; 287 ; 288 ; 289 ; 290 295 ; 299 ; 303
Assemblée Générale des Actionnaires	35 ; 103 ; 167 ; 256 ; 258 ; 295
Assemblée Générale Extraordinaire	256 ; 257 ; 267 ; 271 ; 287 ; 288 ; 289
Assemblée Générale Mixte	257 ; 290 ; 295 ; 303
Assemblée Générale Ordinaire	105 ; 257 ; 268 ; 271 ; 285 ; 286
Attribution d'actions gratuites	106 ; 108 ; 118 ; 182 ; 217 ; 241 ; 243
Augmentation de capital	179 ; 243 ; 251 ; 255 ; 256 ; 258 ; 259 ; 300 ; 303
Autorité des marchés financiers	109 ; 263 ; 271 ; 272 ; 295
Autres actifs	11 ; 15 ; 111 ; 164 ; 165 ; 177 ; 180 ; 181 ; 197 ; 200 ; 201 ; 214 ; 215 ; 220 ; 302
Autres dettes courantes	176 ; 211
Autres flux d'exploitation	211
Autres passifs	211
Autres Produits Grand Public	17 ; 23 ; 159 ; 160
Avantages en nature	117 ; 118 ; 122 ; 124 ; 125 ; 126 ; 127 ; 278 ; 279 ; 281 ; 283 ; 297
Avantages postérieurs à l'emploi	193 ; 206
Bailleur	226 ; 227
Baromètre BIC de Développement Durable	39 ; 56 ; 57 ; 100
Bénéfice net part du Groupe	9 ; 13 ; 157 ; 158
Brevets	24 ; 199 ; 200 ; 236 ; 240 ; 296 ; 297 ; 303





	Pages
Capital social	194 ; 203 ; 237 ; 239 ; 243 ; 250 ; 251 ; 255 ; 256 ; 257 ; 258 ; 259 ; 260 ; 261 ; 262 ; 263 ; 267 ; 270 ; 271 ; 283 ; 287 ; 297 ; 298 ; 303
Capitaux propres part du Groupe	178 ; 179 ; 184
Charges de personnel	190 ; 216
Charges financières	175 ; 191 ; 212 ; 226
Charte d'éthique	110 ; 115
Code de Conduite du Groupe BIC	87 ; 88 ; 95
Coloriage	18 ; 19 ; 27 ; 32 ; 159 ; 162 ; 163 ; 303
Comité d'Audit	105 ; 107 ; 108 ; 111 ; 114 ; 115
Comité de Direction	35 ; 42 ; 43 ; 83 ; 110 ; 111 ; 112 ; 114 ; 115 ; 149 ; 225 ; 249 ; 254
Comité des Rémunérations et des Nominations	103 ; 104 ; 105 ; 106 ; 107 ; 108 ; 117 ; 118 ; 128 ; 129 ; 131 ; 139 ; 141 ; 143 ; 148 ; 149 ; 216 ; 217 ; 219 ; 249 ; 261 ; 286
Commissaires aux Comptes	94 ; 105 ; 107 ; 108 ; 111 ; 112 ; 116 ; 231 ; 232 ; 233 ; 253 ; 254 ; 268 ; 275 ; 287 ; 290 ; 295 ; 299
Comptabilité de couverture	184 ; 215 ; 221 ; 222
Comptes consolidés	8 ; 28 ; 96 ; 107 ; 113 ; 123 ; 124 ; 129 ; 131 ; 139 ; 140 ; 174 ; 182 ; 183 ; 184 ; 189 ; 223 ; 226 ; 232 ; 233 ; 268 ; 295 ; 299 ; 300
Comptes sociaux	106 ; 112 ; 234 ; 239 ; 268 ; 295 ; 299
Conflits d'intérêts	105
Conseil d'Administration	103 ; 104 ; 105 ; 106 ; 107 ; 110 ; 111 ; 112 ; 114 ; 115 ; 117 ; 118 ; 119 ; 156 ; 182 ; 183 ; 217 ; 245 ; 249 ; 269 ; 270 ; 271 ; 274 ; 276 ; 279 ; 281 ; 283 ; 284 ; 288 ; 290
Conseil de Surveillance	108 ; 141 ; 144 ; 145 ; 146 ; 149 ; 150 ; 272 ; 273
Contrat de liquidité	181 ; 201 ; 243 ; 262 ; 263 ; 270 ; 271
Contrefaçon	27 ; 30 ; 45 ; 46
Couverture de flux de trésorerie	176 ; 193 ; 221
Déclaration du responsable du document de référence	294
Département Contrôle et Audit Interne (C&AI)	114
Dettes d'impôt exigible	178
Dettes financières	11 ; 15 ; 164 ; 165 ; 178 ; 182 ; 204 ; 214 ; 215 ; 237 ; 240 ; 242 ; 303 ; 304
Dettes fournisseurs	178 ; 180 ; 186 ; 202 ; 214 ; 215 ; 221 ; 237 ; 242 ; 304
Direction du Développement Durable	42 ; 50 ; 45 ; 84
Direction Générale	34 ; 42 ; 45 ; 84 ; 97 ; 103 ; 107 ; 108 ; 109 ; 141 ; 124 ; 166 ; 225 ; 256
Dispositifs de gestion des risques	27 ; 109 ; 110 ; 114
Dividendes	166 ; 167 ; 179 ; 180 ; 181 ; 191 ; 213 ; 217 ; 219 ; 223 ; 238 ; 243 ; 245 ; 247 ; 268 ; 269 ; 276 ; 279 ; 281
Documents accessibles au public	292
Écart de conversion passif	237 ; 240
Écarts actuariels	176 ; 179 ; 193 ; 206 ; 208
Écarts de conversion	166 ; 236 ; 237 ; 240 ; 243
E-cigarettes	30
Effectifs	46 ; 71 ; 72 ; 73 ; 76 ; 78 ; 82 ; 84 ; 88 ; 94 ; 95 ; 97 ; 98 ; 100 ; 166
Émetteur	1 ; 30 ; 31 ; 66 ; 109 ; 111 ; 119 ; 129 ; 131 ; 132 ; 139 ; 140 ; 154 ; 231 ; 256
Engagements hors bilan	196
Etuis	21 ; 56
Exposition aux risques du marché	213
Filiales consolidées	184 ; 227
Fluctuations des taux de change	161
Flux commerciaux	27 ; 104 ; 166 ; 222 ; 223 ; 247
Frais de recherche et développement	190 ; 236 ; 240 ; 241
Franchissement de seuil	257 ; 261





	Pages
Gérant	28 ; 46 ; 150 ; 153 ; 256
Gouvernement d'entreprise	101-154 ; 103 ; 105 ; 106 ; 116 ; 225 ; 275 ; 301
Grandes surfaces	2 ; 19 ; 23
Histoire et évolution de la Société	256
Immobilisations incorporelles	11 ; 15 ; 164 ; 165 ; 177 ; 180 ; 199 ; 236 ; 238 ; 240 ; 241
Impôt sur les bénéficiaires	15 ; 44 ; 175 ; 180 ; 192 ; 193 ; 212 ; 235 ; 246 ; 251 ; 268
Impôts différés actif	188 ; 193 ; 201
Indemnités de fin de contrat de travail	137 ; 225
Instrument de capitaux propres	184
Instruments de couverture	129 ; 131 ; 176 ; 191 ; 193 ; 214 ; 215 ; 221 ; 222 ; 223
Instruments financiers	28 ; 166 ; 180 ; 183 ; 184 ; 188 ; 213 ; 214 ; 215 ; 221 ; 222 ; 247 ; 271 ; 300
Intégration fiscale	246
Intéressement et participation	139 ; 263 ; 271
Investissements	17 ; 23 ; 30 ; 44 ; 60 ; 62 ; 85 ; 96 ; 112 ; 113 ; 156 ; 157 ; 158 ; 159 ; 160 ; 164 ; 166 ; 168 ; 169 ; 170 ; 171 ; 176 ; 180 ; 185 ; 187 ; 200 ; 201 ; 222 ; 238 ; 296 ; 297
Jetons de présence	124 ; 125 ; 126 ; 127 ; 128 ; 269 ; 276 ; 278 ; 279 ; 281 ; 283
Juste valeur	113 ; 181 ; 183 ; 184 ; 185 ; 189 ; 195 ; 196 ; 197 ; 198 ; 202 ; 206 ; 208 ; 209 ; 210 ; 212 ; 213 ; 214 ; 215 ; 216 ; 217 ; 219 ; 220 ; 221 ; 222 ; 223 ; 226 ; 232
Marge brute d'autofinancement	11 ; 15 ; 166 ; 165 ; 180 ; 238
Marquage	16 ; 18 ; 26 ; 29 ; 65
Marqueurs	18 ; 26 ; 28 ; 93
Méthodes comptables	107 ; 113 ; 183 ; 184 ; 189 ; 220 ; 240
Mode linéaire	194 ; 199 ; 240
Objectifs du Groupe	76 ; 207
OPCVM monétaires	28 ; 213 ; 215 ; 222
Paiements fondés sur des actions	179 ; 180 ; 182 ; 216 ; 225 ; 305
Participation ne donnant pas le contrôle	10 ; 15 ; 156 ; 175 ; 176 ; 178 ; 179 ; 180 ; 181 ; 184
Passifs éventuels	197 ; 226
Perte de valeur	180 ; 186 ; 190 ; 194 ; 195 ; 196 ; 197 ; 198 ; 199 ; 200 ; 213 ; 220 ; 232
Placements gérés	28 ; 213
Planches à voile	23 ; 26
Planches de surf	23 ; 26
Politique de gestion des Ressources Humaines	110
Politique Sécurité des Produits	43 ; 47 ; 55
Porte-mines	18 ; 21 ; 24 ; 28 ; 48
Preneur	226
Président	17 ; 27 ; 42 ; 46 ; 103 ; 104 ; 105 ; 106 ; 107 ; 108 ; 109 ; 110 ; 11 ; 112 ; 113 ; 114 ; 115 ; 116 ; 117 ; 118 ; 119 ; 122 ; 123 ; 124 ; 128 ; 135 ; 137 ; 141 ; 142 ; 143 ; 144 ; 145 ; 146 ; 147 ; 149 ; 151 ; 152 ; 153 ; 156 ; 257 ; 268 ; 269 ; 272 ; 273 ; 274 ; 275 ; 276 ; 285 ; 286 ; 294 ; 299 ; 300
Principaux actionnaires	261 ; 297
Principaux marchés	298
Prix d'exercice	249
Procédure de gestion des risques	27 ; 103 ; 109 ; 111
Procédures de contrôle interne	99 ; 103 ; 107 ; 109 ; 112 ; 116
Procès-verbal	257
Produits de correction	16 ; 18 ; 19 ; 95 ; 162
Produits des activités ordinaires	183 ; 185
Programme « Mieux vivre au travail »	76 ; 77 ; 79





	Pages
Programme de Développement Durable	23 ; 29 ; 30 ; 24 ; 35 ; 36 ; 37 ; 38 ; 39 ; 40 ; 41 ; 42 ; 43 ; 44 ; 45 ; 46 48 ; 50 ; 51 ; 56 ; 57 ; 62 ; 65 ; 67 ; 69 ; 74 ; 106
Programme de rachat d'actions	203 ; 271
Protocole de remontée des fraudes	110
Provision au titre des avantages du personnel	178 ; 180 ; 224
Provisions	29 ; 31 ; 96 ; 113 ; 178 ; 180 ; 184 ; 193 ; 205 ; 232 ; 235 ; 236-237 ; 238 ; 240-241 ; 244-245 ; 246 ; 251
Quote-part de résultat dans les coentreprises	15
Rapport financier annuel	299
Ratio de couverture	27
Recherche et Développement	3 ; 17 ; 24 ; 48 ; 50 ; 156 ; 170 ; 199 ; 200 ; 236 ; 240 ; 241 ; 297
Régimes de retraites supplémentaires	107
Règlement intérieur	103 ; 104-105 ; 106 ; 108-109
Regroupements d'entreprises	183 ; 184
Relations investisseurs	1 ; 264
Rémunération des dirigeants	83 ; 119 ; 275 ; 285
Rémunération fixe	120-121 ; 122-123 ; 124-125 ; 126-127 ; 276-277 ; 279 ; 281 ; 283
Rémunération variable	118-119 ; 120-121 ; 124-125 ; 126-127 ; 276-277 ; 279 ; 281 ; 283
Responsabilité civile	31
Responsabilité sociétale	86 ; 301
Ressources Humaines	43 ; 71 ; 83 ; 84 ; 89 ; 94 ; 100 ; 103 ; 110 ; 114 ; 143 ; 151 ; 163
Risque de contrepartie	28 ; 213
Risque de liquidité	27 ; 213
Risque de taux	27 ; 28 ; 166 ; 213 ; 222
Risques environnementaux	27 ; 29 ; 63
Risques juridiques	27 ; 28 ; 296
Statuts	103 ; 119 ; 256-257 ; 264 ; 287 ; 288 ; 292 ; 298
Stock-options	108 ; 118 ; 129 ; 139 ; 180-181 ; 194 ; 216 ; 219 ; 240 ; 249 ; 259 ; 297
Stylos à bille	16 ; 18-19 ; 24 ; 26 ; 48-49 ; 159 ; 163
Systèmes de retraites	135
Systèmes d'encre	24
Table de concordance	294 ; 296 ; 299 ; 300-301
Taux d'actualisation	183 ; 195 ; 198 ; 210
Tests de dépréciation	197 ; 198
Trésorerie	2-3 ; 11 ; 15 ; 27 ; 28 ; 105 ; 107 ; 108 ; 110-111 ; 113 ; 114 ; 118 ; 131 ; 132 ; 134 ; 139 ; 164-165 ; 166 ; 170 ; 174-175 ; 176-177 ; 179 ; 180-181 ; 191 ; 193 ; 195 ; 197 ; 198 ; 200 ; 202 ; 207 ; 209 ; 210 ; 212-213 ; 214-215 ; 216 ; 220-221 ; 222-223 ; 224 ; 234 ; 238 ; 276 ; 279 ; 281 ; 283 ; 296 ; 302
Unités génératrices de trésorerie	197 ; 198 ; 200
Valeur recouvrable	195 ; 197
Variation de périmètre	184



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 181 542 184,24 EUROS
DIVISÉ EN 47 524 132 ACTIONS DE 3,82 EUROS
COTATION : EUROLIST D'EURONEXT PARIS
CODE ISIN : FR0000120966
MNÉMONIQUE : BB COTATION EN MARCHÉ CONTINU
552.008.443 RCS NANTERRE

Photo® : Coco Amardeil



SOCIÉTÉ BIC - 92611 CLICHY CEDEX (FRANCE)
WWW.BICWORLD.COM